

Laporan Penelitian

**KEPEMIMPINAN PEMBELAJARAN DOSEN PEREMPUAN
DI FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
IAIN SUMATERA UTARA**

Oleh:

Drs. Asrul, M.Si



**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
MEDAN
2014**

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Puji dan syukur kami persembahkan kehadirat Tuhan yang Maha Kuasa, atas luasnya ilmu yang dibentangkan-Nya. Sesungguhnya ada bahagian kecil ilmu yang tertangkap manusia dalam denyut keraguan untuk disebarkan kepada yang lain. Hanya dengan kesungguhan manusia, setetes ilmu dalam hamparan empiris manusia tertangkap fitrah yang suka kebenaran untuk membantu memudahkan dan membahagiakan kehidupan sesama manusia. Upaya kreativitas meraih ilmu-Nya adalah untuk memberi makna bagi jalan kemajuan yang terus mengalir nafas kehidupan di tengah perubahan sesuai dinamika zaman.

Penelitian ini berusaha mengetengahkan kajian dengan judul: ***“KEPEMIMPINAN PEMBELAJARAN DOSEN PEREMPUAN DI FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN IAIN SUMATERA UTARA”***, merupakan sebuah diskursus kajian pendidikan yang berusaha mengetengahkan konsep kepemimpinan bagi dosen perempuan dalam pembelajaran di perguruan tinggi dalam hal ini di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara.

Di tengah banyaknya pembahasan mengenai konteks pembelajaran yang fokus pada upaya mencapai kualitas di perguruan tinggi, maka dianggap perlu bagi kita untuk memperhatikan sumberdaya pendidikan termasuk sumber daya dosen baik dosen laki-laki maupun dosen perempuan. Dalam realita di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara jumlah dosen perempuan persentasenya memang masih dibawah jumlah dosen perempuan. Dalam dinamikanya kualifikasi pendidikan antara dosen laki-laki dan dosen perempuan tidak jauh berbeda dan dapat dianggap cukup membanggakan. Sehingga dengan memperhatikan fenomena ini, maka peneliti tertarik untuk menelaahnya lebih lanjut dalam sebuah penelitian.

Semoga penelitian ini bermanfaat bagi pengembangan pembelajaran di pendidikan tinggi. Dan sangat diharapkan saran serta kritik membangun untuk kebaikan penelitian ini selanjutnya. Terima kasih

Medan, 17 Nopember 2014

Drs. Asrul, M.Si

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
BAB II KEPEMIMPINAN DAN PEMBELAJARAN	9
A. Hakikat Kepemimpinan	9
B. Hakikat Pembelajaran	34
C. Kepemimpinan Pembelajaran	39
BAB III METODOLOGI	46
A. Pendekatan dan Metode Penelitian	46
B. Tempat dan Waktu Penelitian	50
C. Subjek Penelitian.....	50
D. Tahap-tahap penelitian.....	55
E. Teknik Pengumpulan Data.....	58
F. Teknik Analisis Data.....	60
G. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data.....	62
BAB IV KEPEMIMPINAN DOSEN PEREMPUAN DI FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN IAIN SUMATERA UTARA	64
A. Temuan Umum Penelitian.....	64
B. Temuan Khusus Penelitian.....	88
C. Pembahasan Hasil Penelitian	97
BAB V PENUTUP.....	100
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

BAB I

PENDAHULUAN

Perkembangan sumber daya manusia saat ini sangat didorong oleh pendidikan, kemajuan teknologi, ilmu pengetahuan, dan tuntutan daya saing dalam menghadapi kehidupan masa akan datang. Menuju peradaban yang gemilang merupakan sebuah cita-cita mulia yang harus dapat direalisasikan dengan baik sehingga menghasilkan para intelektual muda sebagai pendongkrak masa depan bangsa. Semangat memajukan peradaban tersebut dapat terealisasi dengan baik melalui pendidikan yang baik pula.

Manifestasi pendidikan tersebut salah satunya dapat diwujudkan melalui penyelenggaraan pendidikan di berbagai lembaga pendidikan, baik formal, non formal, maupun informal. Dalam lembaga pendidikan formal, manifestasi tersebut dapat diwujudkan melalui penyelenggaraan lembaga pendidikan mulai dari tingkat dasar, menengah sampai ke Perguruan Tinggi.

Perguruan tinggi merupakan wahana untuk menghasilkan intelektual masa depan melalui kegiatan pembelajaran berdasarkan proses transformasi pengetahuan, pembinaan sikap dan pengembangan keterampilan. Peran yang sangat mulia ini merupakan suatu kebanggaan dan sekaligus menjadi tumpuan dan harapan bangsa dalam menghasilkan sumber daya manusia yang bermutu, unggul dan dapat dibanggakan. Harapan yang diemban oleh perguruan tinggi juga merupakan tanggung jawab dan misi yang harus dapat tercapai dengan baik.

Perguruan tinggi bertujuan menghasilkan lulusan yang berkualitas sebagai bentuk kontribusi kepada pemerintah, orang tua, dan masyarakat. Untuk mendapatkan lulusan yang berkualitas dibutuhkan dosen yang berkualitas pula. Dosen sebagai pelaksana pendidikan memiliki peran, tugas, dan tanggung jawab yang sangat penting. Untuk itu, diperlukan dosen yang mampu meningkatkan kualitas manusia Indonesia, menguasai ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta mewujudkan masyarakat Indonesia yang maju, adil, makmur, dan beradab.

Proses pembelajaran pada perguruan tinggi lebih banyak pembelajaran yang berbasis *scientific*, proses pembelajaran interaktif, serta pembelajaran yang bersifat kooperatif. Oleh karena itu, Proses pembelajaran diharapkan bersifat inspiratif yang diselenggarakan untuk menimbulkan inspirasi pada mahasiswa untuk memunculkan ide baru, mengembangkan inisiatif dan kreativitas.

Untuk menciptakan pembelajaran yang efektif, penuh kreativitas dan menyenangkan sangat diperlukan dosen yang efektif. Setidaknya dosen efektif dinyatakan dalam praktik pembelajaran yang baik pula. Kriteria baik dapat dilihat dari kepemimpinan pembelajaran yang dilakukan oleh dosen tersebut.

Jika menilik lebih kedalam, maka dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan pembelajaran yang baik akan membawa keberhasilan terhadap proses pembelajaran tersebut dan begitu pula sebaliknya. Sebab Syafaruddin mengatakan bahwa keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi sebagian besar ditentukan oleh mutu kepemimpinan¹. Berdasarkan pendapat ini maka dapat disimpulkan bahwa pembelajaran yang efektif dikarenakan adanya kepemimpinan pembelajaran yang efektif pula didalamnya. Oleh karena itu, pembelajaran aktif, interaktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan tentunya menjadi *icon* untuk semua kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh setiap dosen.

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Sumatera Utara Medan merupakan fakultas dengan jumlah mahasiswa terbanyak dibandingkan dengan fakultas lainnya yang ada di IAIN Sumatera Utara yaitu sebanyak 5.188 orang mahasiswa yang terbagi kedalam 8 jurusan/prodi, yaitu jurusan Pendidikan Agama Islam sebanyak 1030 orang, Pendidikan Bahasa Arab sebanyak 326 orang, Bimbingan Konseling Islam sebanyak 582 orang, Manajemen Pendidikan Islam sebanyak 358 orang, Pendidikan Bahasa Inggris sebanyak 787 orang, pendidikan Matematika 755, Pendidikan Guru madrasah Ibtidaiyah 600 orang dan Pendidikan guru Raudhatul Athfal sebanyak 174 orang. Selain itu Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan juga melaksanakan program akademik dalam rangka peningkatan

¹ Syafaruddin. *Pengelolaan pendidikan*. Bandung. Citapustaka Media. 2011. h. 115

kualifikasi sarjana (S.1) bagi guru Pendidikan Agama Islam (PAI) dan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI) untuk tahun akademik 2014/2015 mencapai 496 orang dan Proram Penyetaraan Sarjana (S.1) sebanyak 60 orang dan sampai tahun 2014 telah meluluskan alumni sebanyak 11.227 orang alumni.

Selain yang disebutkan di atas Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan berbeda dengan fakultas lain yang ada di lingkungan IAIN Sumatera Utara yaitu waktu belajar yang lebih lama. Waktu belajar dimulai pukul 07.00 WIB s/d pukul 18.10 WIB, khusus untuk tahun akademik 2014/2015, waktu belajar semester satu dimulai pukul 07.00 WIB w/d pukul 10.30 WIB, untuk semester tiga dimulai pukul 10.35 s/d 14.30 selanjutnya semester lima dan tujuh dimulai pukul 14.35 s/d 18.10.

Untuk upaya meningkatkan keterampilan mahasiswa, di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan menambah kegiatan ekstra antara lain praktikum Tahsin Al Quran, Praktikum Ibadah, Praktikum Bahasa Inggris, Praktikum Bahasa Arab, Praktikum Tahfiz Al Quran, Micro Teaching dan lainnya.

Berbanding seimbang dengan banyaknya mahasiswa, jumlah dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan merupakan jumlah terbanyak dibandingkan dengan fakultas lain yang ada di IAIN Sumatera Utara yaitu sebanyak 132 orang yang berdasarkan jenis kelaminnya terdiri dari 91 orang dosen laki-laki dengan tingkat pendidikan bervariasi yaitu dosen yang berkualifikasi S1 berjumlah 2 orang, yang berkualifikasi S2 berjumlah 102 orang dan berkualifikasi S3 berjumlah 28 orang. Sedangkan untuk dosen perempuan berjumlah 41 orang yang berkualifikasi S2 berjumlah 33 orang dan yang berkualifikasi S3 sebanyak 8 orang.

Mencermati fenomena tersebut menjadi hal yang menarik untuk diteliti mengingat diantara 41 orang dosen perempuan semuanya berkualifikasi S2. Melihat hal tersebut maka menarik untuk mengkaji masalah pembelajaran yang dilakukan oleh dosen perempuan tersebut yang tertuang dalam penelitian dengan judul : Kepemimpinan dosen perempuan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara Medan.

Bertitik tolak dari latar belakang masalah sebagaimana diungkapkan di atas, mengingat luas dan kompleksnya permasalahan tentang kepemimpinan pembelajaran, maka ruang lingkup permasalahan yang akan diteliti pada aspek kepemimpinan pembelajaran dosen perempuan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara yang meliputi ;

1. Komunikasi dosen perempuan dalam pembelajaran
2. Keteladanan dosen perempuan dalam pembelajaran
3. Strategi pembelajaran dosen perempuan

Perumusan masalah dalam penelitian ini terdiri dari: (a) perumusan masalah utama dan (b) submasalah utama. Yang menjadi masalah utama dalam penelitian ini adalah: Bagaimana kepemimpinan pembelajaran dosen perempuan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara Medan? Selanjutnya yang menjadi submasalah utama dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana komunikasi dosen perempuan dalam pembelajaran di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara Medan?
2. Bagaimana keteladanan dosen perempuan dalam pembelajaran di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara Medan?
3. Bagaimana penerapan strategi pembelajaran oleh dosen perempuan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara Medan?

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Komunikasi dosen perempuan dalam pembelajaran di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara Medan.
2. Keteladanan dosen perempuan dalam pembelajaran di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara Medan.
3. penerapan strategi pembelajaran oleh dosen perempuan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara Medan

Manfaat penelitian kualitatif lebih cenderung pada manfaat teoritis, yakni untuk menemukan dan mengembangkan ilmu pengetahuan. Namun tidak menolak adanya manfaat praktis, yakni untuk memecahkan masalah.

Adapun manfaat penelitian ini secara rinci adalah:

1. Bahan kajian pada proses pembelajaran dosen perempuan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara.
2. Bahan informasi dalam upaya-upaya peningkatan kualitas pembelajaran di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara.
3. Bahan masukan dalam membenahi pembelajaran di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara.

BAB II

KEPEMIMPINAN DAN PEMBELAJARAN

A. Hakikat Kepemimpinan

Richard L. Daft² kemudian mempermudah pemahaman dengan mendefinisikan kepemimpinan sebagai “sebuah hubungan yang saling mempengaruhi di antara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersama”.

Sedangkan menurut Judith R. Gordon,³ “*A leader is an individual who influences others to act toward a particular goal or endstate*”. Konsepsi kepemimpinan meliputi tindakan seperti merumuskan gagasan, memobilisasi kekuatan, mengorganisasikan orang dan meluncurkan gerakan.⁴

Menurut Th. Agung M. Harsiwi yang mengutip Locke melukiskan kepemimpinan sebagai suatu proses membujuk (*inducing*) orang lain menuju sasaran bersama. Definisi tersebut mencakup tiga unsur berikut: 1) Kepemimpinan merupakan suatu konsep yang berhubungan (*relational concept*), yaitu kepemimpinan hanya ada dalam proses yang berhubungan dengan orang lain (para pengikut), 2) Kepemimpinan merupakan suatu proses, yaitu agar bisa memimpin maka pemimpin harus mampu melakukan sesuatu, 3) Kepemimpinan harus membujuk orang lain untuk mengambil tindakan, yaitu pemimpin membujuk pengikutnya melalui berbagai cara, seperti menggunakan wewenang yang dimiliki, menciptakan panutan (menjadi teladan), menetapkan sasaran, memberikan imbalan dan hukuman, restrukturisasi organisasi, dan mengkomunikasikan visi.

Menurut Stephens Robbins,⁵ kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.

² Richard L. Daft, *The Leadership Experience*, (USA: South Western The Thomson Corporation, 2005), p.4.

³ *Perilaku Organisasi*, 2007 (<http://www.leadership/con/struck/html>).

⁴ *Catatan Tentang Kepemimpinan dan Manajemen*, 2007 (<http://www.alshia.com/html/id/books/ensan-jahan/38.htm>).

⁵ Stephens Robbins, *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi* (Jakarta : PT. Prenhallindo, 1996), p.39

Selanjutnya Robbins menyatakan ada empat pendekatan untuk membuat pemimpin menjadi efektif: 1) Berusaha mencari ciri kepribadian universal yang derajatnya satu tingkat lebih tinggi dibandingkan dengan yang bukan pemimpin, 2) Mencoba menjelaskan kepemimpinan dan perilaku seseorang yang terlibat di dalamnya. Kedua pendekatan ini telah dicap sebagai “awal yang palsu,” yang didasarkan pada konsepsi tentang kepemimpinan yang keliru dan terlalu disederhanakan, 3) Menggunakan model-model kemungkinan untuk menjelaskan tidak memadainya teori-teori kepemimpinan sebelumnya dalam merujuk dan memadukan aneka ragam penemuan penelitian, dan 4) Perhatian kembali ke ciri, tetapi dari suatu perspektif yang berbeda. Garis pemikiran ini mengemukakan bahwa hakikat kepemimpinan adalah gaya yang menonjolkan penampilan sebagai pemimpin.⁶

Debra dan Campbell⁷ menyimpulkan lima tipe pemimpin untuk mempengaruhi tingkah laku orang lain, yaitu: (1) Kekuasaan imbalan (*reward power*), (2) kekuasaan paksa (*coercive power*), (3) kekuasaan kewenangan (*legitimate power*), (4) kekuasaan daya tarik (*referent power*), dan 5) kekuasaan keahlian (*expert power*).

Sementara itu, kepemimpinan menurut Hurber,⁸ pada intinya adalah suatu proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kepemimpinan adalah suatu konsep dan proses yang berhubungan dengan setiap kelompok. Grant yang dikutip Hurber mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu pedoman, kelangsungan, pembelajaran serta pemberian motivasi untuk mencapai tujuan dan prestasi. Sedangkan gaya kepemimpinan adalah suatu gabungan yang berbeda antara tugas dan hubungan perilaku yang biasa digunakan untuk mempengaruhi pribadi atau kelompok untuk mencapai tujuan.

Dari pengertian-pengertian disimpulkan bahwa kepemimpinan pada intinya merupakan upaya mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk

⁶ *Ibid.*, pp.39-40

⁷ Debra L. Nelson and James Campbell Quick, *Organizational Behavior* (USA: South-Western, The Thomson Corporation, 2006), p. 354-359.

⁸ Diane Hurber, *Leadership and Nursing Care Management* (Philadelphia: WB Saunders Company, 1996), p.52.

bekerjasama dalam rangka mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan sebelumnya.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain dalam hubungan antara pimpinan dengan bawahan atau dengan pengikut. Frigon (1996:1) kepemimpinan dijelaskan bahwa: "*leadership is the art and science of getting others to perform and achieve vision*".

Pendapat di atas menjelaskan kepemimpinan sebagai seni dan ilmu tentang proses memperoleh tindakan dari orang lain dan pencapaian visi. Setiap orang menginginkan pemimpin yang memiliki kompetensi, kejujuran, pandangan ke depan, pemberi inspirasi, dan berhasil. Bahkan pemimpin harus mampu bagaimana menciptakan suatu atmosfir keterpercayaan. Jadi pimpinan menunjukkan integritas memiliki makna besar dan membangun kepercayaan menambah untuk mencapai visi kepemimpinan.

Maka fokus kepemimpinan masa depan dan bergerak dalam suatu arah yang cepat. Visi kepemimpinan adalah suatu pandangan masa depan yang terbagi kepada pengikut.

Ditegaskan Nanus bahwa: *leadership role in policy formation has a solid foundation in practice and is safely short of usurping a governing board's prerogative in establishing policy*".

Dikemukakannya; kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan mendukung orang lain untuk bekerja secara antusias menuju pencapaian tujuan. Dari definisi ini ada tiga elemen penting, yaitu: pengaruh/dukungan, usaha sukarela, dan pencapaian tujuan.

Proses kepemimpinan berada dalam kerangka konsep hubungan manusia. Banyak pakar manajemen dan kepemimpinan mengajukan definisi yang dapat dijadikan kerangka konseptual membahas teori perilaku kepemimpinan. Hersey dan Blanchard berpendapat: "kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu".

Overton berpendapat: "*leadership is ability to get work done with and through others while gaining their confidence and cooperation*".

Pada hakikatnya makna kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain mencapai tujuan dalam suatu situasi. Kepemimpinan dapat berlangsung di mana saja. Sedangkan di sisi lain menekankan fokus kepemimpinan terhadap kemampuan seseorang memperoleh tindakan dari orang lain”.

Ada beberapa generalisasi yang ditawarkan oleh Meyers, sebagaimana dalam Morphet, et al, berkaitan dengan kepemimpinan dan hubungannya dengan kelompok. Setelah melakukan analisis yang luas dan mendalam, sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan adalah produk interaksi, bukan status atau kedudukan,
- 2) Kepemimpinan tidak terstruktur dalam kemajuan keunikan setiap kombinasi pribadi, atau keragaman pola interaksi dan sasaran, tujuan dan keragaman kekuatan dalam kelompok sehingga ada yang menjadi pemimpin untuk kebaikan,
- 3) Seorang pemimpin dalam satu situasi tidak akan otomatis menjadi pemimpin dalam situasi yang lain,
- 4) Kepemimpinan tidak menghasilkan suatu atau kedudukan tetapi lebih daripada bagaimana seseorang berperilaku dalam organisasi,
- 5) Apakah seorang sebagai pemimpin dalam kelompok bergantung atas persepsi kelompok terhadap dirinya,
- 6) Cara seorang pemimpin mempersepsikan perannya menentukan tindakannya,
- 7) Kebanyakan kelompok memiliki lebih dari satu orang menjalankan peran kepemimpinan
- 8) kepemimpinan mempercepat sentimen positif kearah kelompok aktivitas dan pribadi dalam kelompok,
- 9) Kepemimpinan mungkin demokratis atau otokratik tetapi tidak pernah *laissez-faire*.
- 10) Kepemimpinan melindungi norma kelompok yang penting
- 11) Kepemimpinan secara kewenangan diberikan kepada beberapa orang yang dipersepsikan oleh yang lain sebagai orang lebih baik untuk melaksanakan peran kepemimpinan tertentu dalam kelompok,

12) Pengembangan program yang mencakup hanya orang-orang dari kedudukan tunggal (kepala sekolah, supervisor atau guru) tidak pernah secara komprehensif bahwa melibatkan orang-orang dalam keragaman posisi organisasi”.

Bayle, et al, menyiratkan bahwa ada kepemimpinan formal yang menempatkan seseorang dengan diangkat dalam kedudukan kewenangan formal. Sedangkan kepemimpinan informal digunakan oleh seseorang yang berpengaruh, sebab memiliki keterampilan atau sumberdaya memenuhi kebutuhan orang lain”.

Dapat disimpulkan bahwa proses kepemimpinan mengandung lima komponen, Pierce dan Newstrom mencakup: (1) Pemimpin adalah orang yang mengarahkan pengikut melahirkan kinerja/aktivitas, (2) pengikut adalah orang yang bekerja dibawah pengaruh pimpinan, (3) konteks adalah situasi (formal atau tidak formal, sosial atau kerja, dinamis atau statis, darurat atau rutin, rumit atau sederhana sesuai hubungan pimpinan dan pengikut), (4) proses adalah tindakan kepemimpinan, perpaduan memimpin, mengikuti, bimbingan menuju pencapaian tujuan, pertukaran, membangun hubungan, dan (5) hasil adalah yang muncul dari hubungan pemimpin, pengikut dan situasi (rasa hormat, kepuasan, kualitas produk).

Berdasarkan penjelasan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi yang dilakukan pemimpin terhadap individu atau kelompok melakukan suatu tindakan dengan sukarela dalam situasi tertentu untuk mencapai tujuan.

Kepemimpinan adalah sebuah konsep yang menarik diperbincangkan. Secara historis, kepemimpinan telah didefinisikan dengan sudut pandang yang berbeda, dan implikasi dari definisi kepemimpinan masing-masing telah menciptakan persepsi yang sangat berbeda pula dari apa yang dianggap sebagai kepemimpinan yang 'baik' dan apa yang harus dilibatkan dalam mempersiapkan kepemimpinan. Lebih lanjut, sejauh manakah kepemimpinan dapat dibedakan dari manajemen, dan signifikansinya yang relatif dari satu dengan yang lain, sehingga memunculkan keanekaragaman antara pemahaman atau teori kepemimpinan itu sendiri. Salah satu kunci perbedaanya terletak

antara para pakar kepemimpinan dan teori kepemimpinan yang menulis tentang pemimpin dan tentang kepemimpinan. Mereka yang menulis tentang pemimpin menganggap bahwa kepemimpinan sangat bergantung pada pengetahuan khusus pribadi, keterampilan dan karakteristik individu yang ditempatkan dalam peran-peran tertentu dalam organisasi. Dari asumsi ini, mereka mengembangkan kerangka analisis melihat pelaksanaan kepemimpinan melalui individu-individu sebagai pijakan pada kepemilikan keterampilan khusus atau kompetensi, pengetahuan dan pemahaman, atas semua perintah yang mereka tunjukkan secara lengkap.

Pemahaman tentang kepemimpinan ini membuat asumsi mengenai sifat kekuasaan dalam organisasi dan menempatkan sebuah perhatian mendasar pada visi dan arah yang disediakan oleh satu individu tertentu. Seringkali, analisis mengenai para pemimpin terletak dalam model teknis-rasional pada kegiatan organisasi dan dalam sebuah struktur organisasi hirarkis. Hal ini juga menimbulkan anggapan bahwa orang-orang mesti mengikuti pemimpin mereka atau para pemimpin. Jadi kepemimpinan seperti yang dilakukan oleh para pemimpin menempatkan aktivitas dalam individu, bukan dalam pengaturan sosial.

Mereka yang fokus pada kepemimpinan juga membahas fungsinya dalam kerangka organisasi, yang mungkin dilakukan oleh individu tertentu atau, lebih umumnya, disediakan oleh individu yang tepat untuk situasi tertentu atau masalah. Oleh karena itu kepemimpinan dipandang sebagai konsep yang tidak tetap, karakteristik organisasi atau kualitas, terletak pada keahlian individu tertentu karena pada posisi formal seseorang atau status dalam organisasi.

a. Pendekatan Kepemimpinan

Para ahli kepemimpinan telah meneliti dan mengembangkan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda sesuai dengan evolusi teori kepemimpinan. Mempelajari subjek kepemimpinan dapat dilakukan dengan cara berbeda-beda, tergantung pada konsep yang dipakai oleh peneliti mengenai kepemimpinan dan pilihan metodologi yang digunakan. Penelitian

kepemimpinan umumnya terbagi pada garis penelitian yang jelas dan dapat diklasifikasikan menurut fokus utama seperti:

1. Pendekatan *Trait* (Sifat)

Yukl di dalam Richard L. Daft mengemukakan bahwa pemahaman awal tentang kepemimpinan terfokus pada ciri sifat yang dimiliki seorang pemimpin. Sifat merupakan salah satu ciri yang spesifik yang dimiliki oleh pribadi, seperti kepercayaan diri, kejujuran, kecerdasan, dan keberanian.

Menurut teori sifat, hanya pribadi yang memiliki sifat-sifat tertentu yang bisa menjadi seorang pemimpin. Pribadi tersebut lebih dikenal sebagai orang hebat (*great person*).

Kemudian penelitian kepemimpinan memusatkan perhatian pada ciri pribadi pemimpin, yang dikenal dengan *trait theory*. *Trait* pada dasarnya menjadi motivasi bagi pemimpin. *Trait* atau sifat yang penting antara lain; mendorong atau ambisi, kejujuran dan integritas, motivasi kepemimpinan, percaya diri, kemampuan kognitif, pengetahuan bisnis, kreativitas dan fleksibilitas.⁹

Teori ini menegaskan gagasan bahwa beberapa pribadi dilahirkan memiliki sifat-sifat tertentu yang secara alamiah menjadikan mereka seorang pemimpin. Teori ini mencoba untuk membandingkan sifat-sifat yang dimiliki oleh seorang pemimpin dengan pribadi yang bukan seorang pemimpin.

2. Pendekatan Perilaku (*Behavior*)

Pendekatan awal terhadap penelitian perilaku pemimpin dihubungkan dengan *trait theory* atau teori sifat, yaitu tetap menekankan pada hal yang diyakini merupakan perbedaan dasar pada pola perilaku pemimpin yang berasal dari kepribadian dan pandangan hidup pribadi. Daft¹⁰ mengungkapkan gaya kepemimpinan berdasarkan gabungan dua dimensi, yaitu: Pertama, seberapa jauh pemimpin melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan (*otokratis-demokratis*). Ke dua, seberapa jauh pemimpin mengarahkan kegiatan bawahan dan memberi tahu bagaimana cara melaksanakan pekerjaan

⁹ *Ibid.*, p. 48.

¹⁰ *Ibid.*, p. 54.

mereka (*direktif-permisif*). Dengan demikian terdapat empat gaya (perilaku) kepemimpinan, yaitu: (a) *Otokratis-direktif*, mengambil keputusan sendiri, dengan ketat mengawasi bawahan. (b) *Otokratis-permisif*, mengambil keputusan sendiri, tetapi memberi kebebasan kepada bawahan untuk melaksanakan pekerjaannya. (c) *Demokratis-direktif*, mengambil keputusan secara partisipatif, tetapi mengawasi bawahan secara ketat. (d) *Demokratis-permisif*, mengambil keputusan secara partisipatif, dan memberi kebebasan kepada bawahan untuk melaksanakan pekerjaannya.

3. Pendekatan Situasional

Pendekatan situasional disebut juga dengan pendekatan *contingency* yang didasarkan pada pendapat bahwa kepemimpinan yang efektif tergantung sejumlah faktor. Tidak ada kepemimpinan yang efektif untuk semua situasi atau keadaan. Menurut teori Fiedler terdapat 3 kriteria situasi yaitu hubungan antara pimpinan dan karyawan, tugas kelompok dan kekuasaan. Fiedler percaya bahwa kunci kesuksesan seorang pemimpin terletak pada gaya kepemimpinannya.¹¹

4. Pendekatan Transaksional

Pada organisasi modern gaya kepemimpinan yang banyak diterapkan adalah pendekatan kepemimpinan transaksional. Gaya kepemimpinan ini didasarkan pada asumsi bahwa kepemimpinan merupakan kontrak sosial antara pemimpin dan pengikut. Kedua pihak saling bebas (*independent*) dan memiliki tujuan, kebutuhan serta kepentingan sendiri. Seringkali tujuan dan kebutuhan kedua pihak saling bertentangan sehingga mengarah ke situasi konflik antara pemimpin (manajemen perusahaan) dengan bawahan (karyawan).¹²

¹¹ F.D Becker, *Creating Environment in Organizations* (Proger Publisher, 1981), p. 248.

¹² Daft, *op.cit.*, p 153.

5. Pendekatan Transformasional

Richard L. Daft pada buku *The Leadership Experience* menggagas teori kepemimpinan transformasional (*transformational Leadership*).¹³ Pengembangan faktor-faktor kepemimpinan transformasional telah dikembangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Bass. Ia mengidentifikasi lima faktor (tiga yang pertama berlaku pada transformasional dan dua faktor yang terakhir berlaku pada kepemimpinan transaksional). Faktor-faktor tersebut adalah: (a) Karisma, (b) Perhatian Pribadi, (c) Rangsangan Intelektual, (d) Pujian terbuka, dan (e) Inspirasi.

Pemimpin transformasional dapat menggunakan kekuasaan dan wewenangnya untuk mengganti suasana lingkungan sosial dan psikologis secara radikal, melakukan perubahan, membuang yang lama dan menggantikannya dengan yang baru.¹⁴

6. Pendekatan Kepemimpinan Karismatik

Max Weber memberi perhatian pada pendekatan kepemimpinan karismatik, yang menurutnya kepemimpinan karismatik memiliki kapasitas untuk mengubah sistem sosial yang ada, berdasarkan persepsi pengikut yang percaya bahwa pemimpin ditakdirkan memiliki kemampuan istimewa. Pemimpin karismatik akan muncul jika terjadi krisis sosial dengan visi yang radikal dan menjanjikan solusi terhadap krisis.¹⁵

Teori Robert House¹⁶ pada *The Path-Goal Theory*, yang dikembangkan berdasarkan teori pengharapan pada motivasi. Teori ini menyatakan bahwa orang akan termotivasi oleh dua harapan berupa kemampuannya mengerjakan suatu tugas dan memiliki keyakinan jika pegawai tersebut dapat mengerjakan pekerjaannya dengan baik, maka akan memperoleh hadiah yang berharga. Selanjutnya, Richard L. Daft¹⁷ membedakan ciri kepribadian dari perilaku pemimpin karismatik dan tidak karismatik.

¹³ *Ibid.*, pp.153 -154.

¹⁴ *Ibid.*, p.154.

¹⁵ *Ibid.*, pp.148-149.

¹⁶ Newstrom, *op. cit.*, p.170.

¹⁷ Daft, *op.cit.*, p.151.

7. Pendekatan Teori Kepemimpinan X dan Y

Teori X dan Teori Y dikembangkan oleh Douglas McGregor. Pada teori X diasumsikan bahwa: (1) Manusia pada dasarnya tidak suka bekerja, dan bila mungkin akan menghindari pekerjaan; (2) Karena sifat manusia tidak suka bekerja, maka kebanyakan manusia harus dipaksa, dikontrol, diancam dengan hukuman agar mereka mau berusaha mencapai sasaran organisasi; (3) Pada umumnya manusia lebih suka diarahkan, ingin menghindari tanggung jawab, memiliki sedikit ambisi, dan menginginkan keamanan lebih dari segalanya.

Sedangkan Teori Y menjelaskan bahwa manajemen perusahaan mulai mengadopsi nilai-nilai yang lebih manusiawi dengan perlakuan lebih sederhana dan lebih murah hati terhadap karyawannya. Perubahan ini menimbulkan asumsi yang lain mengenai manusia. Jadi dimensi teori Y adalah: (1) Keluarnya tenaga fisik dan mental dalam bekerja adalah sama seperti bermain atau beristirahat, (2) Kontrol eksternal dan ancaman hukuman bukan merupakan satu-satunya cara untuk membangkitkan usaha karyawan (kinerja) bagi pencapaian sasaran organisasi, (3) Komitmen pada sasaran merupakan fungsi penghargaan yang dikaitkan dengan kinerja, (4) Pada umumnya orang suka belajar, dan pada kondisi yang tepat akan mencari tanggung jawab, (5) Kapasitas untuk melakukan khayalan tingkat tinggi, kepintaran dan kreativitas dalam rangka solusi masalah organisasi secara umum, dan (6) Dalam kondisi kehidupan industrial modern, potensi kecerdasan manusia hanya sedikit yang digunakan.

8. Pendekatan Teori Kepemimpinan Z

Model integratif atau gabungan perilaku organisasi yang diajukan oleh William Ouchi, menyajikan contoh yang berguna untuk menunjukkan bahwa resep perilaku untuk para manajer harus sejalan dengan lingkungan organisasi. Ciri-ciri teori Z yang menonjol yaitu: 1) Kepegawaian seumur hidup, 2) Karier yang tidak dispesialisasikan, 3) Tanggungjawab pribadi, 4) Perhatian terhadap orang seutuhnya, 5) Sistem pengendalian kurang formal, 6)

Pengambilan keputusan berdasarkan konsensus, dan 7) Laju promosi lebih lamban.¹⁸

Fred Luthans¹⁹ dalam buku *organizational behavior* mengutip pendapat yang dikemukakan oleh Robert House bahwa terdapat empat gaya kepemimpinan yang dikemukakan dan menjadi perilaku seorang pemimpin, yakni: (a) Kepemimpinan Direktif (*Directive Leadership*), pemimpin memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengetahui apa yang menjadi harapan pemimpinnya dan pemimpin tersebut menyatakan kepada bawahannya tentang bagaimana untuk dapat melaksanakan suatu tugas; (b) Kepemimpinan Suportif (*Supportive Leadership*), usaha pemimpin untuk mendekatkan diri dan bersikap ramah serta menyenangkan perasaan bawahannya; (c) Kepemimpinan Partisipatif (*Participative Leadership*), pemimpin berkonsultasi dengan bawahannya dan bertanya untuk mendapatkan masukan-masukan serta saran-saran dalam rangka pengambilan keputusan; dan (d) Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi (*Achievement-Oriented Leadership*), pemimpin menetapkan tujuan-tujuan yang bersifat menantang, dan pimpinan tersebut mengharapkan agar bawahan berusaha mencapai tujuan tersebut seoptimal mungkin.

b. Keterampilan Kepemimpinan

Inti kepemimpinan adalah proses mempengaruhi tindakan orang lain. Pemimpin adalah orang yang diakui memiliki sifat terpercaya, pengetahuan, keterampilan dan kemampuan dalam mempengaruhi orang lain sehingga dipilih atau disepakati sebagai pemimpin. Sebagai pemimpin mungkin dalam organisasi atau luar organisasi.

Ada beberapa strategi kepemimpinan yang kuat, menurut Mayor dan Binde²⁰, yaitu:

¹⁸ Keith Davids and John W. Newstrom, *Perilaku Dalam Organisasi* (Jakarta: Erlangga, 1985), p.35.

¹⁹ Fred Luthans, *Organizational Behavior* (McGraw-Hill International Editions, 1985), pp.489-490.

²⁰ Frederico Mayor dan Jerome Binde. *The World Ahead: Our Future in the Making*, 2001.

- 1) Lebih banyak mendengar dan kurang berbicara,
- 2) Menanyakan masalah lebih banyak dan sedikit memberikan jawaban
- 3) Cepat belajar dari kesalahan
- 4) Mendorong pemecahan masalah dengan orang lain daripada memecahkan masalah untuk orang lain
- 5) Membagi informasi daripada mendengarkannya
- 6) Mendorong kreativitas, tidak berkompromi
- 7) Mendorong kelompok kerja dan kerjasama, tidak merusak kompetisi
- 8) Cepat memberikan kebebasan dan saling menghargai dalam kebebasan serta tidak bergantung
- 9) Membangun komitmen pimpinan mandiri dan tidak menyalahkan anggota
- 10) Memimpin orang lain untuk mengarahkan diri mereka dan tidak mengawasi mereka dengan merasa lebih di atas
- 11) Membangun struktur organisasi yang mendukung kepemimpinan mandiri seperti tim manajemen mandiri, kebaikan tim, keragaman pekerjaan
- 12) Membangun sistem informasi melalui internet dan internet yang akan mendukung kepemimpinan mandiri
- 13) Membangun suatu kepemimpinan mandiri yang holistik dan menyeluruh dalam organisasi.

Owens²¹ menyimpulkan kepemimpinan, yaitu: (1) kepemimpinan adalah suatu kelompok fungsi, yang terjadi tidak hanya dalam proses dua orang atau lebih yang berinteraksi, (2) pemimpin adalah yang berusaha mempengaruhi perilaku orang lain”. Di dalam proses kepemimpinan ada pimpinan yang mempengaruhi pengikut/bawahan sebagai fungsi.

Pemimpin memiliki bawaan, kemampuan dan motivasi sehingga dapat melakukan proses mempengaruhi bawahan/pengikut untuk mencapai tujuan.

Seorang pemimpin potensial memberikan pengaruh karena memiliki bawaan dan kemampuan. Ada beberapa karakteristik umum para pemimpin, yaitu: (1) kecerdasan-para pemimpin cenderung memiliki kecerdasan lebih tinggi daripada anggotanya, (2) kematangan sosial-para pemimpin cenderung

²¹ Robert.G Owens, *Organizational Behavior in Education*. Amerika: Allyn dan Bacon, 1995.p 116

memiliki kematangan emosi dan minat yang sangat luas, (3) memiliki motivasi dan orientasi prestasi- para pemimpin berusaha mencapai sesuatu, bila mereka mencapai satu tujuan, akan mencapai yang lain. Motivasi pemimpin biasanya tidak bergantung pada faktor luar, (4) memiliki rasa percaya diri dan keterampilan komunikasi-pemimpin mengenali kebutuhan bekerjasama dengan orang lain dan hormat terhadap pribadi individu. Keterampilan komunikasi digunakan memperjuangkan sesuatu saling kerjasama dan memberikan dukungan.

Dapat ditegaskan bahwa keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi sebagian besar ditentukan oleh mutu kepemimpinan yang dimiliki orang-orang yang diangkat atau disertai tanggung jawab sebagai manajer atau pemimpin dalam suatu organisasi. Para pemimpin harus memiliki keterampilan dan sifat-sifat yang baik sebagai syarat bagi seorang pemimpin dalam organisasi tertentu.

Dalam penjelasan lebih rinci, menurut Overton ada tiga keterampilan manajerial yang harus dimiliki seorang pemimpin, yaitu:

- a. *Technical skill; ability to use the tools, procedures, or techniques, of special field. The manager needs enough technical skill to accomplish the mechanics” of the particular job, they are responsible for.*
- b. *Human skill is the ability to work with, understand and motivate other people, either as individuals or as groups. Managers need enough of this human relations skill to be able to participate effectively in and lead groups.*
- c. *Conceptual skill is the mental ability to coordinate and integrate all of the organisation’s interest and activities. It involves the manager’s ability to see the organisation as a whole and to understand how its parts depend on each other. It also involves the manager’s ability to understand how a change in any given part can affect the whole organisation”.*

Pendapat pakar ini menjelaskan bahwa setiap pemimpin harus memiliki tiga keterampilan utama yaitu keterampilan teknik, keterampilan hubungan manusia dan keterampilan konseptual. Ketiga keterampilan ini

menjadi syarat mutlak bagi efektivitas kepemimpinan seseorang dalam menjalankan fungsinya sebagai pemimpin terutama dalam sebuah organisasi.

Sesungguhnya keterampilan teknik menyangkut kemampuan menggunakan pengetahuan dan metode serta teknik dan peralatan yang diperlukan untuk menampilkan kinerja yang diharapkan. Hal ini diperoleh dari pengalaman, pendidikan dan pelatihan. Adapun pengalaman seorang pemimpin merupakan basis bagi pengetahuannya yang bisa merangsang intelektualitas dan meluaskan pemahaman tentang para bawahannya dan kepekaan terhadap masalah-masalah organisasi.

Dalam kaitan dengan keterampilan hubungan manusia merupakan kemampuan menjalin kerjasama dengan semua orang dan memahami proses motivasi dalam menjalankan efektivitas kepemimpinan. Keahlian mendengarkan membantu seorang pemimpin membangun kepercayaan baik lewat komunikasi formal maupun komunikasi informal dengan anggota dan orang lain di luar organisasi. Karena keahlian mendengarkan memungkinkan seorang pemimpin menggunakan segala ide dan pengalaman mereka mengenai orang lain sebagai sumber informasi sehingga keahlian tersebut merupakan sarana penting menghimpun informasi untuk mengembangkan visi, memotivasi para pengikut dan membuat strategi”.

Kepemimpinan sejatinya mengalir melalui jaringan peran yang terdiri dari organisasi yang didasarkan pada penyebaran sumber daya yang didistribusikan di seluruh jaringan peran, dengan peran yang berbeda memiliki akses ke tingkat yang berbeda dan jenis sumber daya’. Jadi, anggota organisasi baru diangkat menjadi staf yang dapat memberikan 'kepemimpinan' jika memiliki keahlian khususnya yang unik dalam organisasi (jaringan peran) dan relevan dengan masalah atau tugas dan ikut turun tangan menyelesaikan persoalan sehingga rekan sejawat mengakui kapasitasnya dan bersedia untuk menerimanya secara sah atau munculnya pengakuan. Dengan demikian, kepemimpinan bertumpu pada distribusi sumber daya dan dilaksanakan melalui hubungan sosial. Itu artinya kepemimpinan tidak mengasumsikan bahwa individu harus memberikan visi dan arah bagi rekan-rekan mereka (bawahan) untuk mengikuti.

Dapat disimpulkan bahwa ada tiga keterampilan yang harus dimiliki seorang pemimpin, yaitu: keterampilan teknik, keterampilan hubungan manusia, dan keterampilan konseptual. Ketiga keterampilan ini menjadi syarat mutlak bagi efektivitas kepemimpinan seseorang dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

B. Hakikat Pembelajaran

Banyak ahli yang merumuskan pengertian pembelajaran. Dari teori-teori yang dikemukakan banyak ahli tentang pembelajaran, Hamalik mengemukakan tiga rumusan yang dianggap lebih maju dibandingkan dengan rumusan terlebih dahulu yaitu:²²

- 1) Pembelajaran adalah upaya mengorganisasi lingkungan untuk menciptakan kondisi belajar bagi peserta didik. Disini sekolah berfungsi menyediakan lingkungan yang dibutuhkan bagi perkembangan tingkah laku siswa antara lain menyiapkan program belajar, bahan pelajaran, metode mengajar, alat mengajar, dan lain-lain. Selain dari itu pribadi guru sendiri, suasana kelas, kelompok siswa, lingkungan di luar sekolah, semua menjadi lingkungan yang bermakna bagi perkembangan siswa.
- 2) Pembelajaran adalah upaya mempersiapkan peserta didik untuk menjadi warga masyarakat yang baik. Pembentukan warga negara yang baik adalah warga yang dapat bekerja di masyarakat. Seorang warga negara yang baik bukan menjadi konsumen, tetapi yang lebih penting adalah menjadi seorang produsen. Untuk menjadi seorang produsen, maka ia harus memiliki keterampilan berbuat, dan bekerja dalam arti kata dapat menyumbangkan dirinya kepada kehidupan yang baik dan bermanfaat buat masyarakat.
- 3) Pembelajaran adalah suatu proses membantu siswa menghadapi kehidupan masyarakat sehari-hari. Masyarakat dinyatakan sebagai laboratorium belajar yang paling besar. Sumber-sumber masyarakat tidak pernah habis sebagai sumber belajar. Siswa bukan saja aktif belajar di laboratorium sekolah, tetapi juga aktif bekerja langsung di masyarakat. Dengan cara ini

²² Hamalik, *Op. Cit.*, h. 61-65

semua potensi yang mereka miliki menjadi hidup dan berkembang. Siswa turut merencanakan, berdiskusi, meninjau, membuat laporan, dan lain-lain, sehingga perkembangan pribadinya selaras dengan kondisi lingkungan masyarakatnya. Dalam hal ini guru juga bertugas sebagai penghubung antara sekolah dan masyarakat. Guru harus mengenal dengan baik keadaan masyarakat sekitarnya supaya dapat menyusun proyek-proyek kerja bagi para siswa

a. Kegiatan Pembelajaran

Pembelajaran merupakan proses yang dilakukan guru dalam membelajarkan siswa. Guru melakukan kegiatan mengajar untuk menciptakan iklim yang memungkinkan siswa mengalami kegiatan belajar. Menurut Dimiyati dan Mudjiono,²³ hakikat pembelajaran dipahami sebagai kegiatan yang mencakup:

- a. Guru sebagai pendidik melakukan rekayasa pembelajaran. Rekayasa pembelajaran tersebut dilakukan berdasarkan kurikulum yang berlaku.
- b. Siswa sebagai pembelajar di sekolah memiliki kepribadian, pengalaman, dan tujuan. Ia mengalami perkembangan jiwa sesuai asas emansipasi diri menuju keutuhan dan kemandirian.
- c. Guru menyusun desain instruksional untuk membelajarkan siswa.
- d. Guru menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar.
- e. Guru bertindak mengajar di kelas dengan maksud membelajarkan siswa. Dalam tindakan tersebut, guru menggunakan asas pendidikan maupun teori belajar.
- f. Siswa bertindak, artinya mengalami proses dan meningkatkan kemampuan mentalnya.

Sementara itu Corey dalam Sagala²⁴ menyebutkan bahwa pembelajaran suatu proses dimana lingkungan seseorang secara sengaja dikelola untuk memungkinkan ia turut serta dalam tingkah laku tertentu dalam kondisi-kondisi khusus atau menghasilkan respon terhadap situasi

²³ Dimiyati dan Mudjiono, *Belajar dan Membelajarkan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h.3.

²⁴ *Ibid.*

tertentu, dengan begitu pembelajaran merupakan subset khusus dari pendidikan.

Dimiyati dan Mudjiono menjelaskan bahwa pembelajaran adalah kegiatan guru secara terprogram dalam desain instruksional untuk membuat siswa belajar secara aktif yang menekankan pada penyediaan sumber belajar.²⁵ Sementara itu UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan pembelajaran sebagai proses interaksi peserta didik dengan pendidik dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar. Dengan demikian pembelajaran memiliki dua karakteristik utama, yaitu: *Pertama*, dalam pembelajaran melibatkan proses mental siswa secara maksimal, bukan hanya menuntut siswa sekedar mencatat, mendengar akan tetapi menghendaki aktivitas siswa dalam proses berpikir. *Kedua*, dalam pembelajaran membangun suasana dialogis dan tanya jawab terus-menerus yang diarahkan untuk memperbaiki dan meningkatkan kemampuan berpikir siswa yang pada gilirannya kemampuan itu dapat membantu siswa untuk memperoleh pengetahuan yang mereka kontruksi sendiri²⁶

C. Kepemimpinan Pembelajaran

Kepemimpinan pembelajaran adalah kepemimpinan yang memfokuskan pada pembelajaran yang secara terprinci meliputi: (1) kurikulum, (2) proses belajar mengajar, (3) asesmen, (4) penilaian, (5) pengembangan guru, (6) layanan prima dalam pembelajaran, dan (7) pembangunan komunitas belajar di sekolah.

a. Tujuan Kepemimpinan Pembelajaran

Tujuan kepemimpinan pembelajaran adalah memberikan layanan prima kepada semua siswa agar mampu mengembangkan potensinya untuk menghadapi masa depan yang belum diketahui dan penuh dengan tantangan.

²⁵Dimiyati dan Mudjiono, *Belajar dan Pembelajaran* (Jakarta: Rineka Cipta, 1999), h. 297.

²⁶Sagala, *Konsep*, h. 63.

Dengan kata-kata lain, tujuan kepemimpinan pembelajaran adalah untuk memfasilitasi pembelajaran agar siswanya meningkat dalam hal: (1) prestasi belajarnya, (2) kepuasan belajarnya, (3) motivasi belajarnya, (4) keingintahuannya, (5) kreativitasnya, (6) inovasinya, (7) jiwa kewirausahaannya, dan (8) kesadarannya untuk belajar sepanjang hayat karena ilmu pengetahuan dan teknologi serta seni senantiasa berkembang dengan pesat.

b. Manfaat Kepemimpinan Pembelajaran

Kepemimpinan pembelajaran sangat penting untuk diterapkan disekolah karena memberikan banyak manfaat, anatara lain: (1)meningkatkan prestasi belajar peserta didik secara signifikan; (2)memberikan dorongan dan arahan terhadap warga sekolah untuk meningkatkan prestasi belajar peserta didiknya; (3) memfokuskan kegiatan-kegiatan warganya untuk menuju pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah; (4) membangun komunitas belajar warganya; dan (5) menjadikan sekolahnya sebagai sekolah belajar (*learning school*).

Dalam mendapatkan keefektifan dalam kepemimpinan pembelajaran, maka seseorang harus dapat memnuhi tiga aspek utama, yaitu komunikasi dan strategi pembelajaran.

1) Komunikasi

Kata komunikasi berasal dari bahasa latin “*communication*” yang terbentuk dari kata “*com*” (bahasa latin “*cum*”) artinya dengan atau “*bersama dengan*” dan “*unio*” (bahasa latin “*union*”) artinya bersatu dengan. Dengan demikian komunikasi dapat diartikan dengan *union together* atau *union with* artinya bersama dengan atau bersatu dengan. Arti kata ini dapat bermakna bahwa komunikasi itu bersatu dengan orang lain atau bersama dengan orang lain untuk melakukan kontak atau hubungan.

Banyak para ahli yang mengemukakan pengertian komunikasi di antaranya :

Dalam Wikipedia disebutkan bahwa Komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi (pesan, ide, gagasan) dari satu pihak kepada pihak lain agar terjadi saling mempengaruhi diantara keduanya. Pada umumnya, komunikasi dilakukan dengan menggunakan kata-kata (lisan) yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak. Apabila tidak ada bahasa verbal yang dapat dimengerti oleh keduanya, komunikasi masih dapat dilakukan dengan menggunakan gerak-gerik badan, menunjukkan sikap tertentu, misalnya tersenyum, menggelengkan kepala, mengangkat bahu. Cara seperti ini disebut komunikasi dengan bahasa nonverbal (<http://id.wikipedia.org/wiki/Komunikasi>).

Liliweri mengemukakan bahwa komunikasi adalah 1) pernyataan diri yang efektif, 2) pertukaran pesan-pesan yang tertulis, pesan-pesan dalam percakapan, bahkan melalui imajinasi, 3) pertukaran informasi atau hiburan dengan kata-kata melalui percakapan atau dengan metode lain, 4) pengalihan informasi dari seseorang kepada orang lain, 5) pertukaran makna antarpribadi dengan system simbol, 6) proses pengalihan pesan melalui saluran tertentu kepada orang lain dengan efek tertentu.

Berdasarkan pengertian komunikasi di atas ada beberapa komponen komunikasi yaitu :

- 1) Komunikator (pengirim)
- 2) Proses penyampaian pesan, informasi dan berita.
- 3) Komunikan (penerima)
- 4) Media atau saluran
- 5) Tujuan

Proses komunikasi merupakan pertukaran informasi antara pengirim dan penerima. Dengan demikian proses komunikasi merupakan proses yang timbal balik karena antara si pengirim dan si penerima saling mempengaruhi satu sama lain. Proses komunikasi berlangsung dengan adanya komunikator, pesan dan komunikan. Sebagaimana dikemukakan oleh Wijaya bahwa proses komunikasi itu digambarkan sebagai berikut :



Gambar 4 : Proses Komunikasi

Gambar di atas menunjukkan bahwa proses komunikasi itu harus ada komunikator atau penyampai pesan, ada pesan dan ada penerima pesan. Untuk berjalan lancar dan suksesnya maka ada faktor lain yang sangat mendukung, seperti alat untuk mewujudkan proses komunikasi itu.

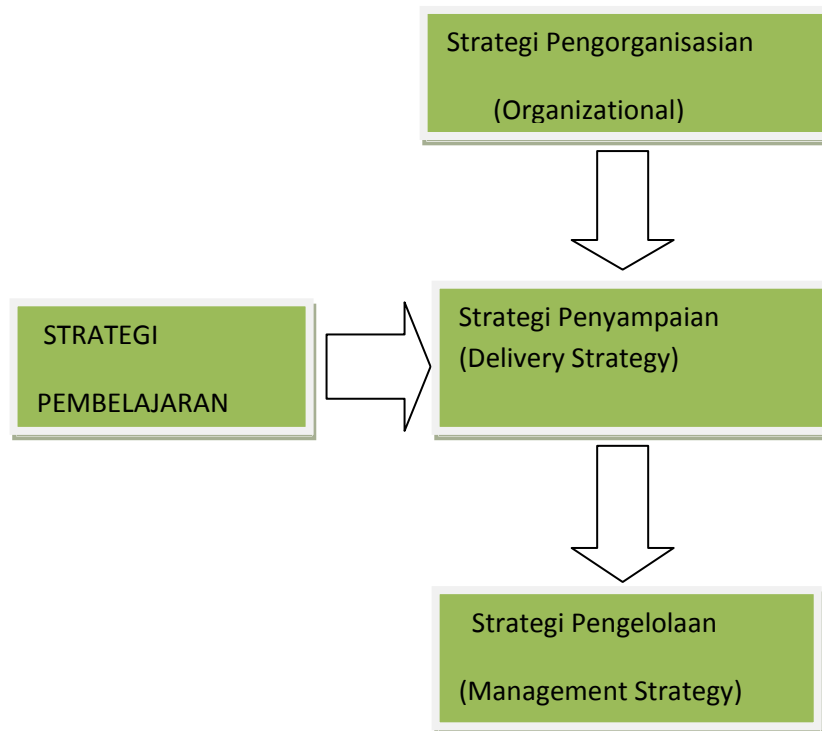
Dalam proses komunikasi, alat menjadi faktor yang dominan yang dapat mempermudah terjadi komunikasi. Menurut Ruesch dan Bateson, dalam hal ini Johnson,dkk (1978) menyebutkan ada beberapa alat komunikasi, yaitu: (1) alat-alat pancaindranya, penerima-penerima berita, (2) alat-alat afektornya, pengirim-pengirim beritanya, (3) pusat komunikasi, tempat atau asal dan tujuan semua pesan-pesan,dan (4) bagian-bagian lainnya dari tubuh, tempat berlindung dari semua mesin-mesin komunikasi.

2) Strategi Pembelajaran

Strategi pembelajaran merupakan cara-cara yang berbeda untuk mencapai hasil pembelajaran yang berbeda. Variabel strategi pembelajaran diklasifikasikan menjadi tiga :

- 1) Strategi pengorganisasian (*organizational strategy*)
- 2) Strategi penyampaian (*delivery strategy*) dan
- 3) Strategi pengelolaan (*management strategy*).

Gambar 1. Strategi Pembelajaran



Secara rinci, strategi pembelaran dapat dijelaskan berikut ini:

- 1) Strategi pengorganisasian merupakan cara untuk menata isi suatu bidang studi, dan kegiatan ini berhubungan dengan tindakan pemilihan isi/materi, penataan isi pembuatan diagram, format dan sejenisnya.
- 2) Strategi penyampaian adalah cara untuk menyampaikan pembelajaran pada siswa dan/atau untuk menerima atau merespon masukan dari siswa.

Strategi pengelolaan adalah cara untuk menata interaksi antara siswa dan variabel strategi lainnya (variabel strategi pengorganisasian dan strategi penyampaian). Strategi pengelolaan pembelajaran berhubungan dengan pemilihan tentang strategi pengorganisasian dan strategi penyampaian yang digunakan selama proses pembelajaran berlangsung. Strategi pengelolaan pembelajaran berhubungan dengan penjadwalan, pembuatan catatan kemajuan belajar, dan motivasi.

BAB III

METODOLOGI

A. Pendekatan dan Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dimana penelitian kualitatif sebagai metode ilmiah sering digunakan dan dilaksanakan oleh sekelompok peneliti dalam bidang ilmu sosial, termasuk juga ilmu pendidikan. Sejumlah alasan juga dikemukakan yang intinya bahwa penelitian kualitatif memperkaya hasil penelitian kuantitatif. Penelitian kualitatif dilaksanakan untuk membangun pengetahuan melalui pemahaman dan penemuan. Pendekatan penelitian kualitatif adalah suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metodologi yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia. Pada pendekatan ini, peneliti membuat suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden, dan melakukan studi pada situasi yang alami.²⁷

Penelitian kualitatif dilakukan pada kondisi alamiah dan bersifat penemuan. Dalam penelitian kualitatif, peneliti adalah instrumen kunci. Oleh karena itu, peneliti harus memiliki bekal teori dan wawasan yang luas jadi bisa bertanya, menganalisis, dan mengkonstruksi obyek yang diteliti menjadi lebih jelas. Penelitian ini lebih menekankan pada makna dan terikat nilai.

Hakikat penelitian kualitatif adalah mengamati orang dalam lingkungan hidupnya berinteraksi dengan mereka, berusaha memahami bahasa dan tafsiran mereka tentang dunia sekitarnya, mendekati atau berinteraksi dengan orang-orang yang berhubungan dengan fokus penelitian dengan tujuan mencoba memahami, menggali pandangan dan pengalaman mereka untuk mendapatkan informasi atau data yang diperlukan.²⁸

Penelitian kualitatif dimana peran peneliti adalah sebagai instrumen kunci dalam mengumpulkan data, dan menafsirkan data. Alat pengumpulan data biasanya menggunakan pengamatan langsung, wawancara, studi dokumen, sedangkan kesahihan dan keterandalan data menggunakan triangulasi dengan menggunakan

²⁷ Iskandar, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Gaung Persada, 2009) cet. I, h. 11.

²⁸ *Ibid*, h. 51.

metode induktif, hasil penelitian kualitatif lebih menekankan kepada makna daripada generalisasi.

Penelitian kualitatif digunakan jika masalah belum jelas, untuk mengetahui makna yang tersembunyi, untuk memahami interaksi sosial, untuk mengembangkan teori, untuk memastikan kebenaran data, dan meneliti sejarah perkembangan. Mengingat bahwa penelitian ini bertujuan untuk memahami dan memaknai berbagai fenomena yang ada atau yang terjadi dalam kenyataan sebagai ciri khas penelitian kualitatif, dalam hal ini bagaimana kepemimpinan pembelajaran dosen perempuan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Sumatera Utara Medan maka peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif.

Selain itu seperti yang dinyatakan oleh Moleong, metode kualitatif dilakukan dengan beberapa pertimbangan, pertama, menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan ganda; kedua, metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dengan responden; ketiga, metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.²⁹

Bogdan dan Taylor menjelaskan bahwa metodologi penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.³⁰ Dalam penelitian kualitatif, seorang peneliti berbicara langsung dan mengobservasi beberapa orang, dan melakukan interaksi selama beberapa bulan untuk mempelajari latar, kebiasaan, perilaku, dan ciri-ciri fisik dan mental orang yang diteliti. Bogdan dan Biklen mengemukakan bahwa karakteristik dari penelitian kualitatif adalah: (1) alamiah, (2) data bersifat deskriptif bukan angka-angka, (3) analisis data dengan induktif, dan (4) makna sangat penting dalam penelitian kualitatif.³¹ Dengan demikian, penelitian tentang kepemimpinan pembelajaran dosen perempuan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara

²⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000) cet. 18, h. 5

³⁰ *Ibid*

³¹ Robert C. Bogdan and Sari Knop Biklen, *Qualitative Research for Education* (London: Allyn and Bacon, Inc, 1982), h.28.

Medan relevan dengan menggunakan penelitian kualitatif karena memenuhi karakteristik penelitian kualitatif, terutama dalam hal pengungkapan data secara mendalam melalui wawancara, observasi dan kajian dokumen terhadap apa yang dilakukan para informan, bagaimana mereka merencanakan pembelajaran, bagaimana pengelolaan pembelajaran serta evaluasi pembelajaran dalam realitas yang sesungguhnya.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara Medan yang berlokasi di Jalan Willem Iskandar KM 5,5 Medan Estate. Adapun sejarah singkat berdirinya Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara Medan akan dijelaskan pada temuan umum penelitian.

Sehubungan dengan penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif maka penelitian ini tidak ditentukan batas waktu secara jelas sampai peneliti memperoleh pemahaman yang benar-benar mendalam tentang obyek yang diteliti, namun karena berbagai pertimbangan dan keterbatasan waktu, biaya dan tenaga maka penelitian ini dapat diakhiri dan dibuat laporannya, jika dianggap telah mencapai data dan analisis data sesuai dengan rancangan. Namun demikian penelitian ini tetap dibatasi waktunya, yang diperkirakan mulai bulan Oktober 2014 sampai dengan November 2014.

C. Subjek Penelitian

Dalam pendekatan kualitatif, ada beberapa istilah yang digunakan untuk menunjuk subjek penelitian. Ada yang mengistilahkan *informant* karena informan memberikan informasi tentang suatu kelompok atau entitas tertentu, dan informan bukan diharapkan menjadi representasi dari kelompok atau entitas tersebut. Istilah lain adalah *participant*. Partisipan digunakan, terutama apabila subjek mewakili suatu kelompok tertentu, dan hubungan antara peneliti dengan subjek penelitian

dianggap bermakna bagi subjek. Istilah informan dan partisipan tersebut secara substansial dipandang sebagai instrumen utama dalam penelitian kualitatif.³²

Menurut Patton, ada dua teknik pemilihan partisipan (*sampling partisipan*) dalam penelitian kualitatif. Pertama, *random probability sampling* yaitu pengambilan sampel dari populasi secara random dengan memperhatikan jumlah sampel, dengan tujuan agar sampel dapat digeneralisasikan pada populasi. Kedua, *purposeful sampling*, sampel dipilih bergantung pada tujuan penelitian tanpa memperhatikan kemampuan generalisasinya. Pernyataan atau pengakuan tidak ditemukannya informasi baru dipengaruhi oleh pertimbangan dana dan waktu yang telah dianggarkan sejak dimulainya penelitian. Hal ini karena hampir semua pelaksanaan penelitian memiliki jadwal penelitian yang sangat terbatas meskipun dalam penelitian kualitatif, pembatasan waktu kurang relevan dengan tujuan yang dicapai oleh penelitian yang dimaksudkan, waktu senantiasa berhubungan erat dengan biaya yang tersedia untuk penelitian. Jadi, sangat tidak mungkin menggunakan banyak waktu dengan biaya yang kurang memadai.³³

Peneliti, sebagai instrumen utama dalam penelitian kualitatif, melakukan langkah-langkah nyata untuk terjun secara langsung ke medan penelitian dengan melakukan hal berikut :

- a) Mengadakan pengamatan dan wawancara tak struktur yang dipandang lebih memungkinkan dilakukan, dengan alasan bahwa peneliti telah memiliki basis dalam ilmu pengetahuan yang relevan dengan masalah yang diteliti; misalnya apabila peneliti menguasai ilmu pendidikan, pengamatan dan wawancara yang dilakukan berhubungan langsung dengan obyek penelitian di bidang pendidikan. Peneliti dapat menjadi instrumen penting yang menuangkan makna pendidikan dan sebagai alat peneliti utama atau *key instrument*.
- b) Mencari makna di setiap perilaku atau tindakan obyek penelitian, sehingga ditemukan pemahaman orisinal terhadap masalah dan situasi yang bersifat kontekstual. Metode ini berupaya memahami perilaku manusia dalam konteks yang lebih luas dan holistik, dipandang dalam kerangka pemikiran dan perasaan responden.

³²Afifuddin dan Beni Ahmad Saebani, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Pustaka Setia, 2009) cet. I, h.88.

³³*Ibid*, h.89.

- c) *Triangulasi*, data atau informasi dari satu pihak diperiksa kebenarannya dengan cara memperoleh informasi dari sumber lain. Misalnya dari pihak kedua, pihak ketiga, dan seterusnya dengan menggunakan metode yang berbeda. Tujuannya adalah membandingkan informasi tentang hal yang sama yang diperoleh dari berbagai pihak agar ada jaminan tingkat kepercayaannya.
- d) Menggunakan perspektif emik, artinya membandingkan pandangan responden dalam menafsirkan dunia dari segi pendiriannya sendiri. Peneliti tidak memberikan pandangan atas apa yang ada, tidak melakukan generalisasi ketika memasuki lapangan, bahkan seakan-akan tidak mengetahui apa pun yang terjadi di lapangan, dengan demikian, ia dapat menaruh pengertian pada konsep-konsep yang dianut partisipan.
- e) *Verifikasi*, antara lain melalui kasus yang bertentangan untuk memperoleh hasil yang lebih dipercaya. Peneliti mencari berbagai kasus yang berbeda-beda atau bertentangan dengan yang telah ditemukan, dengan maksud untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat tingkat kepercayaannya dan mencakup situasi yang lebih luas yang memungkinkan baginya untuk memadukan berbagai kasus.
- f) *Sampling purposif* bahwa pendekatan kualitatif tidak menggunakan *sampling* acak, tidak menggunakan populasi dan sampel yang banyak. Sampel dipilih dari segi representasinya tujuan penelitian.
- g) Mengadakan analisis dari awal sampai akhir penelitian. Analisis yang dimaksudkan adalah melakukan penafsiran atas data yang diperoleh, sebagai perwujudan bahwa semua metode deskriptif dan deskripsinya mengandung tafsiran. Hanya saja, dibedakan antara data deskriptif dan data analitis atau interpretatif.
- h) Dalam penelitian kualitatif, pendekatan fenomenologis sangat dominan. Pendekatan tersebut dilakukan melalui metode *verstehen* bahwa setiap langkah diambil dalam melakukan penelitian tidak dapat lepas dari aspek subyektivitas dari perilaku manusia. Dalam hal ini, Moleong mengatakan bahwa kaum fenomenolog berusaha untuk masuk ke dunia konseptual para subyek yang ditelitinya sedemikian rupa sehingga mereka dalam konteks peristiwa kehidupan manusia. Pendekatan *verstehen* adalah memberikan

pengertian terhadap obyek yang ditelaah. *Verstehen* secara harfiah artinya pengertian sehingga penelitian ini akan menempatkan kedudukan obyek yang ditelaah dan memahami setiap fenomena sosial.

Sehubungan penelitian ini memusatkan perhatian pada aspek komunikasi, keteladanan dan strategi pembelajaran yang diterapkan oleh deson perempuan di lingkungan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara. Maka secara rinci yang dijadikan subjek dalam penelitian ini adalah:

1. Dosen Perempuan di lingkungan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara.
2. Mahasiswa di lingkungan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara.

D. Tahap-tahap penelitian

Dalam metode penelitian yang menaati metode ilmiah, tahapan-tahapan penelitian harus sistematis dan prosedur atau terencana dengan matang. Tahapan tersebut adalah :

- a. Penentuan lokasi penelitian
- b. Penentuan fokus penelitian
- c. Penentuan metode penelitian
- d. Penentuan sumber informasi
- e. Penentuan teknik pengumpulan data
- f. Penentuan metode analisis data.

Dalam penelitian kualitatif, informan dipilih secara purposif informan pertama diminta untuk mengikuti orang lain yang dapat membedakan informasi. Kemudian, informan tersebut diminta pula menunjuk orang lain, dan seterusnya. Cara ini dikenal dengan *snowball technique* sampai dicapai taraf ketuntasan, artinya informasi yang diperlukan dianggap telah memadai.³⁴

Dalam penelitian ini terdapat dua tahap penelitian, yaitu:

1. Tahap Persiapan Penelitian

³⁴ Afifuddin dan Beni Ahmad Saebani, *Metodologi...*, h. 129.

Pertama peneliti membuat pedoman wawancara yang disusun berdasarkan dimensi kebermaknaan hidup sesuai dengan permasalahan yang dihadapi subjek. Pedoman wawancara ini berisi pertanyaan-pertanyaan mendasar yang nantinya akan berkembang dalam wawancara. Pedoman wawancara yang telah disusun, ditunjukkan kepada yang lebih ahli dalam hal ini adalah pembimbing penelitian untuk mendapat masukan mengenai isi pedoman wawancara. Setelah mendapat masukan dan koreksi dari pembimbing, peneliti membuat perbaikan terhadap pedoman wawancara dan mempersiapkan diri untuk melakukan wawancara. Tahap persiapan selanjutnya adalah peneliti membuat pedoman observasi yang disusun berdasarkan hasil observasi terhadap perilaku subjek selama wawancara dan observasi terhadap lingkungan atau setting wawancara, serta pengaruhnya terhadap perilaku subjek dan pencatatan langsung yang dilakukan pada saat peneliti melakukan observasi. Namun apabila tidak memungkinkan maka peneliti sesegera mungkin mencatatnya setelah wawancara selesai. Peneliti selanjutnya mencari subjek yang sesuai dengan karakteristik subjek penelitian. Untuk itu sebelum wawancara dilaksanakan peneliti bertanya kepada subjek tentang kesiapannya untuk diwawancarai. Setelah subjek bersedia untuk diwawancarai, peneliti membuat kesepakatan dengan subjek tersebut mengenai waktu dan tempat untuk melakukan wawancara.

2. Tahap pelaksanaan penelitian

Peneliti membuat kesepakatan dengan subjek mengenai waktu dan tempat untuk melakukan wawancara berdasarkan pedoman yang dibuat. Setelah wawancara dilakukan, peneliti memindahkan hasil rekaman berdasarkan wawancara dalam bentuk verbatim tertulis. Selanjutnya peneliti melakukan analisis data dan interpretasi data sesuai dengan langkah-langkah yang dijabarkan pada bagian metode analisis data di akhir bab ini. Setelah itu, peneliti membuat dinamika psikologis dan kesimpulan yang dilakukan, peneliti memberikan saran-saran untuk penelitian selanjutnya.

E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan 3 (tiga) teknik yang lazim dipergunakan dalam penelitian kualitatif, yaitu wawancara, observasi, dan pengkajian dokumen.

1. Wawancara, yaitu percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan, dan orang yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.³⁵ Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam (*indepth interview*), yaitu proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara (peneliti) dengan informan, dengan atau tanpa menggunakan pedoman wawancara. Informan wawancara mencakup; dosen perempuan di lingkungan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara. Hasil-hasil wawancara kemudian dituangkan dalam struktur ringkasan, yang dimulai dari penjelasan ringkas identitas, deskripsi situasi atau konteks, identitas masalah, deskripsi data, unitisasi dan ditutup dengan pemunculan tema.
2. Observasi, yaitu kemampuan seseorang untuk menggunakan pengamatannya melalui hasil kerja pancaindra mata serta dibantu dengan pancaindra lainnya. Pengamatan juga digunakan sebagai metode utama, di samping wawancara tak berstruktur, untuk mengumpulkan data.³⁶ Observasi dilakukan secara non partisipan, dimana peneliti berperan hanya sebagai pengamat fenomena yang diteliti. Pengamatan dilakukan secara langsung untuk mendapatkan gambaran yang utuh terkait fokus penelitian. Untuk meningkatkan validitas hasil pengamatan digunakan alat bantu, yaitu kamera dan tape recorder. Hasil pengamatan disusun dalam catatan lapangan. Isi catatan lapangan berupa peristiwa rutin, temporal, interaksi dan interpretasinya. Dalam penelitian ini obyek yang di amati adalah pada kepemimpinan pembelajaran yang dilakukan oleh dosen perempuan.
3. Pengkajian dokumen, yaitu setiap bahan tertulis ataupun film, baik yang sifatnya pribadi maupun resmi sebagai sumber data yang dapat dimanfaatkan

³⁵ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*..... h. 135.

³⁶ Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Kencana, 2010), h. 138.

untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk meramalkan sesuatu³⁷, dalam hal ini yang ada hubungannya dengan pelaksanaan pembelajaran di kelas, seperti dokumen-dokumen yang berupa buku-buku yang berkaitan dengan masalah yang diteliti dimana hal ini adalah sumber utama yang dipergunakan peneliti, selain hasil-hasil penelitian yang relevan dengan fokus penelitian.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis seperti yang disarankan oleh data.³⁸ Dalam penelitian ini analisis data dilakukan secara berkesinambungan dari awal sampai akhir penelitian, baik di lapangan maupun di luar lapangan dengan memepergunakan teknik seperti yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman:³⁹

1. Reduksi data, yaitu membuat abstraksi seluruh data yang diperoleh dari catatan lapangan hasil observasi, wawancara dan pengkajian dokumen. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis data yang menajamkan, mengharapakan hal-hal penting, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak dibutuhkan dan mengorganisasikan data agar sistematis serta dapat membuat suatu simpulan yang bermakna. Jadi, data yang diperoleh melalui observasi, wawancara dan pengkajian dokumen dikumpulkan, diseleksi, dan dikelompokkan kemudian disimpulkan dengan tidak menghilangkan nilai data itu sendiri.
2. Penyajian data, yaitu sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Proses penyajian data ini mengungkapkan secara keseluruhan dari sekelompok data yang diperoleh agar mudah dibaca dan dipahami, yang paling sering digunakan untuk penyajian data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. ⁴⁰Data dapat menggambarkan bagaimana kepemimpinan

³⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi....*, h. 161.

³⁸ *Ibid*

³⁹ Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif* (terj. Tjetjep Rohendi Rohidi, Jakarta: UI-Press, 1992), h. 16-19.

⁴⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2008) cet. 6, h. 341.

pembelajaran yang dilakukan oleh dosen perempuan di lingkungan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara.

3. Simpulan, yaitu susunan data yang utuh, rinci dan mendalam berdasarkan data-data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan pengkajian dokumen.

G. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data.

Untuk menetapkan keabsahan (*trustworthiness*) data diperlukan teknik pemeriksaan. Pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu.⁴¹ Ada empat kriteria yang digunakan, yaitu:

1. Kredibilitas (*credibility*), yaitu menjaga keterpercayaan penelitian dengan cara (1) memperpanjang keikutsertaan dalam proses penelitian, (2) ketekunan pengamatan, (3) triangulasi (metode, sumber data, dan alat pengumpul data), (4) pemeriksaan sejawat melalui diskusi, (5) analisis kasus negatif, dan (6) kecukupan referensi.
2. Keteralihan (*transferability*), dengan melakukan uraian rinci dari data ke teori, dari kasus ke kasus lain sehingga setiap pembaca laporan penelitian ini mendapatkan gambaran yang jelas dan dapat menerapkannya pada konteks lain yang sejenis.
3. Ketergantungan (*dependability*), yaitu mengusahakan agar proses penelitian tetap konsisten dengan meninjau ulang semua aktivitas penelitian terhadap data yang telah diperoleh dengan memperhatikan konsistensi dan reliabilitas data.
4. Ketegasan (*confirmability*), yaitu mengusahakan agar data dapat dijamin keterpercayaannya sehingga kualitas data dapat diandalkan dan dipertanggungjawabkan. Cara ini dilakukan dengan mengaudit semua data yang diperoleh untuk menentukan kepastian dan kualitas data yang diperoleh.

⁴¹ Meleong, *Metodologi.....*, h. 173.

BAB IV
KEPEMIMPINAN DOSEN PEREMPUAN
DI FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN IAIN
SUMATERA UTARA

A. Temuan Umum Penelitian

1. Sejarah Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Inisiator yang utama berdirinya IAIN Sumatera Utara adalah H. Ibrahim Abdul Halim sebagai Kepala Inspeksi Pendidikan Agama Provinsi Sumatera Utara beserta teman-temannya yang sekaligus merupakan pelopor berdirinya Fakultas Tarbiyah di Medan. Usaha ini terwujud dengan terbentuknya suatu Panitia Pendirian Fakultas Tarbiyah Persiapan IAIN pada tanggal 24 Oktober 1960, yang diketuai oleh Letkol. Raja Syahnan.

Seiring dengan berdirinya Fakultas Tarbiyah Persiapan IAIN Medan, Yayasan K.H. Zainul Arifin pada tahun 1967 mendirikan Fakultas Syari'ah, yang juga ingin berubah menjadi berstatus negeri sebagaimana halnya dengan Fakultas Tarbiyah IAIN Medan, dengan mengajukan surat permohonan Nomor 199/YY/68 tanggal 20 Juni 1968 kepada Menteri Agama RI di Jakarta. Untuk mewujudkan keinginan itu, Menteri Agama mengambil kebijaksanaan dengan menggabungkan Panitia Penegerian Fakultas Tarbiyah dengan Panitia Penegerian Fakultas Syari'ah. Akhirnya, penegerian kedua fakultas serentak dilakukan pada hari Sabtu tanggal 12 Oktober 1968 bertepatan dengan tanggal 20 Rajab 1389 H, oleh Menteri Agama RI K.H. Moh. Dahlan, bertempat di Aula Fakultas Hukum USU Medan. Upacara bersejarah ini disaksikan oleh tokoh-tokoh masyarakat, pembesar sipil dan militer serta Rektor IAIN Ar-Raniry Banda Aceh. Dalam acara itulah, Drs. Hasbi AR dilantik sebagai Pj. Dekan Fakultas Tarbiyah, dan H. T. Yafizham, SH sebagai Pj. Dekan Fakultas Syari'ah dengan Surat Keputusan Menteri Agama RI Nomor 224 dan 225 Tahun 1968.

Walaupun sejak tanggal 12 Oktober 1968 Menteri Agama RI telah meresmikan 2 (dua) buah Fakultas, yaitu Fakultas Tarbiyah dan Fakultas Syari'ah yang berkedudukan di Medan sebagai Fakultas Cabang dari IAIN Ar-

Raniry Banda Aceh, namun semangat dan tekad untuk mewujudkan IAIN yang berdiri sendiri di Medan tetap menjadi harapan setiap warga masyarakat, organisasi-organisasi agama, organisasi pemuda dan mahasiswa terutama dari pimpinan IAIN Cabang Medan. Respons dari pihak Pemerintah Daerah dan Departemen Agama RI untuk memenuhi keinginan agar suatu IAIN penuh dan berdiri sendiri terwujud di Medan, ditindaklanjuti dengan mempersiapkan gedung-gedung perkuliahan, perpustakaan, tenaga dosen dan administrasi serta sarana dan prasarana pendidikan lainnya.

Pada hari Senin, 24 Syawal 1393 H, bertepatan tanggal 19 Nopember 1973, pukul 10.00 WIB, IAIN Sumatera Utara resmi berdiri yang ditandai dengan Pembacaan Piagam Pendirian oleh Menteri Agama RI Prof. Dr. H. Mukti Ali, M.A. Sejak saat itu, resmilah Fakultas Tarbiyah dan Fakultas Syari'ah IAIN Ar-Raniry yang ada di Medan serta Fakultas Tarbiyah dan Fakultas Ushuluddin IAIN Imam Bonjol yang ada di Padangsidempuan menjadi IAIN Sumatera Utara sesuai dengan Keputusan Menteri Agama RI Nomor 97 Tahun 1973 tanggal 19 Nopember 1973. IAIN Sumatera Utara mengelola 4 (empat) Fakultas yakni Fakultas Tarbiyah, Syari'ah, Dakwah, dan Fakultas Ushuluddin.

Pada tahun 2013 Fakultas Tarbiyah berganti nama menjadi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan sesuai dengan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata kerja Institut Agama Islam Negeri Sumatera Utara dalam rangka meningkatkan mutu penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan tinggi. Saat ini Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan telah mengelola 8 (delapan) Program Studi/Jurusan yaitu Pendidikan Agama Islam (PAI), Pendidikan Bahasa Arab (PBA), Bimbingan Konseling Islam (BKI), Manajemen Pendidikan Islam (MPI), Pendidikan Matematika (PMM), Pendidikan Bahasa Inggris (PBI), Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI) dan Pendidikan Guru Raudhatul Athfal (PGRA).

Dalam usia ke 41 Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara sudah dipimpin oleh 9 (Sembilan) orang Dekan. Adapun struktur dan

personalia kepemimpinan Fakultas Tarbiyah sejak diresmikannya adalah sebagai berikut:

Periode 1973-1975

Dekan	: H. Ibrahim Abdul Halim
Wakil Dekan I	: Drs. M. Daud Ibrahim
Wakil Dekan II	: Drs. Anwar Saleh d

Periode 1975-1978

Dekan	: Drs. M. Daud Ibrahim
Wakil Dekan I	: Drs. Anwar Saleh D
Wakil Dekan II	: Drs. M. Farid Nasution

Periode 1979-1981

Dekan	: Drs. Fakhrur Razy
Wakil Dekan I	: Drs. M. Farid Nasution
Wakil Dekan II	: Drs. Agussalim Lubis

Periode 1981-1983

Dekan	: Drs. Fakhrur Razy
Wakil Dekan I	: Drs. Agussalim Lubis
Wakil Dekan II	: Drs. H. Bahasan Siregar

Periode 1983-1985

Dekan	: Drs. Fakhrur Razy
Wakil Dekan I	: Drs. Agussalim Lubis
Wakil Dekan II	: Drs. H. Bahasan Siregar

Periode 1985-1988

Dekan	: Drs. Agussalim Lubis
Wakil Dekan I	: Drs. Zaini Chalish
Wakil Dekan II	: Drs. H. Bahasan Siregar

Periode 1988-1991

Dekan : Drs. Agussalim Lubis
Pembantu Dekan I : Drs. Bahasan Siregar
Pembantu Dekan II : Drs. Zaini Chalish
Pembantu Dekan III : Drs. Amir Kasim

Periode 1990-1991

Plt Dekan : Drs. Zaini Chalish Hamdy

Periode 1991-1995

Dekan : Prof. Dr. Chalidjah H
Pembantu Dekan I : Drs. Hasan Basri H
Pembantu Dekan II : Drs. Abdurrahman IS
Pembantu Dekan III : Drs. Amir Kasim

Periode 1995-1999

Dekan : Prof. Dr. Chalidjah H
Pembantu Dekan I : Drs. Zaini Chalish H
Pembantu Dekan II : Drs. Sangkot Lubis
Pembantu Dekan III : Drs. Abu Bakar M. L

Periode 1999-2003

Dekan : Drs. Bahasan Siregar
Pembantu Dekan I : Drs. Fachruddin Azmi
Pembantu Dekan II : Drs. Abdurrahman IS
Pembantu Dekan III : Drs. Bustamal MS

Periode 2003-2007

Dekan : Drs. Irwan Nasution.
Pembantu Dekan I : Drs. Syaiful Akhyar

Pembantu Dekan II : Drs. Ramlan Sitorus,
Pembantu Dekan III : Drs. Nuh Anak Ampun,

Periode 2007-2011

Dekan : Drs. Irwan Nasution.
Pembantu Dekan I : Dr. Syafaruddin, M.Pd
Pembantu Dekan II : Dra. Nurmawati, MA
Pembantu Dekan III : Drs. Khairuddin, M.Pd

2. Visi, Misi dan Tujuan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

a. Visi

Menjadi Fakultas Unggul dalam Membina Guru dan Tenaga Kependidikan Profesional dan Berkarakter Islam untuk Mewujudkan Masyarakat Belajar.

b. Misi

- 1) Menyelenggarakan Pendidikan Islam Terpadu dalam mencerdaskan kehidupan masyarakat.
- 2) Mengembangkan program studi yang unggul dalam bidang Pendidikan dan Keguruan untuk meningkatkan SDM Bangsa.
- 3) Melaksanakan pendidikan dan pelatihan guru serta tenaga kependidikan secara profesional dalam pemenuhan Standar Nasional Pendidikan.
- 4) Melaksanakan penelitian dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi berbasis pendidikan
- 5) Melaksanakan pengabdian kepada masyarakat dalam mempercepat kemajuan pendidikan nasional.

c. Tujuan

Adapun tujuan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara adalah sebagai berikut:

- 1) Terbentuknya Sarjana Pendidikan Islam yang beriman, bertaqwa dan berakhlakul karimah serta menguasai pengetahuan agama Islam serta bidang pendidikan Islam dan keguruan.

- 2) Menghasilkan lulusan yang berkualitas dan unggul dalam mengembangkan IPTEK bidang pendidikan dan keguruan.
- 3) Mewujudkan Fakultas yang dibanggakan sebagai pusat keunggulan pendidikan profesi guru dan tenaga kependidikan yang siap dalam mengantisipasi dinamika perubahan dan daya saing global.
- 4) Mengarahkan inovasi pendidikan dan keguruan yang efektif menuju terbentuknya masyarakat madani di Indonesia.
- 5) Membangun kerjasama yang baik dengan pihak terkait dalam memperkuat perkembangan ilmu pendidikan dan profesi keguruan Islam di Indonesia.

d. Fungsi

Adapun fungsi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara adalah sebagai berikut:

- 1) Pelaksana dan pengembang pendidikan dan pembelajaran dalam bidang ilmu pendidikan dan keguruan Islam.
- 2) Pembina tenaga ahli dalam bidang Pendidikan Agama Islam, Pendidikan Bahasa Arab, Pendidikan Bahasa Inggris, Pendidikan Matematika, Bimbingan dan Konseling Islam, Manajemen Pendidikan Islam, Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah dan Pendidikan Guru Raudhatul Athfal.
- 3) Pengembang program penelitian dalam bidang Pendidikan Agama Islam, Pendidikan Bahasa Arab, Pendidikan Bahasa Inggris, Pendidikan Matematika, Bimbingan dan Konseling Islam, Manajemen Pendidikan Islam, Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah dan Pendidikan Guru Raudhatul Athfal.
- 4) Pelaksana pengabdian kepada masyarakat dalam bidang ilmu pendidikan dan keguruan Islam untuk membangun masyarakat madani berdasarkan Pancasila dan Undang Undang Dasar 1945.

2. Sumber Daya Dosen dan Pegawai

a. Struktur Organisasi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN SU

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara merupakan salah satu Fakultas yang ada di lingkungan IAIN Sumatera Utara Medan. Secara lebih lengkap, struktur organisasi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Periode 2011-2015 adalah sebagai berikut:

Dekan	: Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd
Pembantu Dekan I	: Dr. H. Mardianto, M.Pd
Pembantu Dekan II	: Dra. Hj. Rahmaini, M.Pd
Pembantu Dekan III	: Drs. Amiruddin Siahaan
Kepala Tata Usaha	: Noval, SE
Kasubbag Akdm dan Kmhs	: Ismail, S.Ag
Kasubbag Kepeg & Keuangan	: Khalida Jalil
Kasubbag Umum	: Supriadi, SE
Kepala Laboratorium	: Dra. Farida, M.Pd
Kepala Unit Penjamin Mutu	: Dr. Eka Susanti, M.Pd

Ketua-Ketua Program Studi:

Program Studi Pendidikan Agama Islam

Ketua	: Drs. H. Abd. Halim Nasution, MA
Sekretaris	: Drs. H. Syamsu Nahar, M.Ag

Program Studi Pendidikan Bahasa Arab

Ketua	: Drs. Usiono, MA
Sekretaris	: Dr. Salamuddin, MA

Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris

Ketua	: Hj. Tien Rafida, M.Hum
Sekretaris	: Sholihatul Hamidah Dly,

Program Studi Pendidikan Matematika

Ketua	: Dr. Siti Halimah, M.Pd
-------	---------------------------------

Sekretaris : **Fibri Rahmawati, M.Si**

Program Studi Bimbingan Konseling Islam

Ketua : **Drs. Mahidin, M.Pd**

Sekretaris : **Irwan S, S.Ag, MA**

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Ketua Prodi : **Dr. Wahyudin Nur Nasution**

Sekretaris : **Candra Wijaya, S.Ag, M.Pd**

Program Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah

Ketua : **Drs. Salim, M.Pd**

Sekretaris : **Sapri, S.Ag, MA**

Program Studi Pendidikan Guru Raudhatul Athfal

Ketua : **Mesiono, S.Ag, M.Pd**

Sekretaris : **Dr. Salminawati, SS, MA**

b. Lembaga Non Struktural

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara di samping mengelola berbagai Program Studi, juga memiliki lembaga-lembaga non-struktural dalam rangka pengembangan Fakultas. Di antara lembaga tersebut adalah:

1. Pusat Pengembangan Potensi Profesi Tenaga Kependidikan (P4TK)

Direktur : **Drs. Asrul Daulay, M.Si**

2. Pusat Pengembangan Keterampilan Berbahasa

Direktur : **Dr. Didik Santoso, M.Pd**

3. Bitul Mal wa Tamwil (BMT) Tarbiyah Madani

Ketua : **Mesiono, M.Pd**

Sekretaris : **Drs. Salim, M.Pd**

4. Koperasi “Asy-Syifa”

Ketua : **Drs. Asrul, M.Si**

Sekretaris : **Drs. Usiono, M.A**

5. Madrasah Laboratorium

Kepala MA : **Dr. Zulheddi, MA**

Kepala MTs : **Zunidar, M.Pd**

c. Dosen

Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan terdiri dari Dosen Tetap dan Dosen Tidak Tetap. Tahun 2014, Dosen Tetap berjumlah 132 orang dan Dosen Tidak Tetap berjumlah 134 orang. Tingkat pendidikan dosen bervariasi antara S1, S2, dan S3. Distribusi tingkat pendidikan dosen tetap tertera pada tabel berikut:

Tabel 1.

**TINGKAT PENDIDIKAN DOSEN TETAP
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
IAIN SUMATERA UTARA TAHUN 2014**

Tingkat Pendidikan	Jumlah
Strata 1	2
Strata 2	102
Strata 3	28
Jumlah	132

Selain dosen-dosen di atas, masih ada dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan yang sedang mengikuti pendidikan (tugas belajar) pada strata

dua (S2) dan strata tiga (S3), baik dalam maupun luar negeri. Distribusi dosen yang sedang tugas belajar dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.

**DOSEN FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN YANG
SEDANG TUGAS BELAJAR**

Tingkat Pendidikan	Tempat Kuliah		Jumlah
	Dalam Negeri	Luar Negeri	
Strata 2	2	-	2
Strata 3	41	4	45
Jumlah	43	4	47

d. Pegawai/Staf

Untuk melaksanakan kegiatan pelayanan administrasi akademik dan kemahasiswaan, Fakultas memberdayakan staf atau pegawai yang berkualitas sesuai dengan keahlian yang mereka miliki dan jenjang pendidikan yang dilaluinya. Distribusi tingkat pendidikan staf atau pegawai tertera pada tabel berikut:

Tabel 3.

**TINGKAT PENDIDIKAN PEGAWAI/STAF
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
IAIN SUMATERA UTARA TAHUN 2014**

Tingkat Pendidikan	Jenis Kelamin		Jumlah
	Laki-laki	Perempuan	
SLTA	3	-	3
Strata 1	10	5	15
Strata 2	-	1	4
Jumlah	13	6	19

3. Mahasiswa dan Alumni.

Mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan tahun akademik 2014/2015 berjumlah 4.362 orang. Mahasiswa terbagi kepada 8 jurusan/prodi, yaitu: Jurusan Pendidikan Agama Islam 1030 orang, Pendidikan Bahasa Arab 326 orang, Bimbingan Konseling Islam 582 orang, Manajemen Pendidikan Islam 358, Pendidikan Bahasa Inggris 787 orang, Pendidikan Matematika 755 orang, dan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah 600 orang dan Pendidikan Guru Raudhatul Athfal 174 orang. Selain itu, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan juga melaksanakan program akademik dalam rangka Peningkatan Kualifikasi Sarjana (S.1) bagi guru Pendidikan Agama Islam pada Sekolah dan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI). Untuk tahun akademik 2014/2015, ada 496 mahasiswa yang perkuliahannya dilaksanakan dengan Dual Mode System/program non reguler dan S-1 Penyetaraan/reguler 60 orang. Dengan demikian saat ini mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN SU baik program reguler dan non reguler berjumlah 5.188 orang. Secara terperinci dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4.

**JUMLAH MAHASISWA FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN
KEGURUAN
IAIN SUMATERA UTARA TAHUN AKADEMIK 2014/2015**

Jurusan	SEMESTER				Jumlah
	I	III	V	VII	
Pendidikan Agama Islam	214	332	301	183	1030
Pendidikan Bahasa Arab	107	107	80	32	326
Bimbingan Konseling Islam	218	140	133	91	582
Manajemen Pendidikan Islam	147	109	67	35	358
Pendidikan Bahasa Inggris	204	210	212	161	787
Pendidikan Matematika	219	209	190	157	775
Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah	226	141	136	97	600
Pendidikan Guru Raudhatul Athfal	79	71	24	-	174
Dual Mode System PAI	-	-	-	-	200
Dual Mode System PGMI	-	-	-	-	200
Dual Mode System Nias	-	-	-	-	96
S-1 Penyetaraan Reguler	-	-	-	-	60
Jumlah	1414	1319	1143	756	5188

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara telah banyak menghasilkan Sarjana Pendidikan Islam dengan berbagai jurusan. Alumni yang paling banyak adalah jurusan Pendidikan Agama Islam. Setiap tahun alumni Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan tetap bertambah. Jumlah alumni Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan sampai tahun 2014 berjumlah 11227 orang. Jumlah lulusan setiap tahun dapat dilihat pada tabel 5.

Tabel 5.
ALUMNI FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
IAIN SUMATERA UTARA

TAHUN LULUS	J U R U S A N							Jumlah Lulusan
	PAI	PBA	KI & BKI	MPI	PBI	PMM	PGMI	
s/d 2002	3503	783	189	-	389	349	-	5213
2003	138	22	41	-	61	-	-	262
2004	137	28	31	-	47	7	-	250
2005	207	30	39	-	69	51	-	396
2006	165	53	32	-	86	42	-	378
2007	188	28	39	-	82	60	-	397
2008	156	36	34	-	82	74	-	382
2009	201	31	52	14	123	84	-	505
2010	245	36	61	54	113	91	-	600
2011	317	34	38	37	155	139	35	755
2012	236	35	35	24	117	149	88	684
2013	298	53	45	43	111	149	52	751
2014	167	19	4	39	59	80	286	654
JUMLAH	5958	1188	640	211	1494	1275	461	11227

e. Fasilitas Akademik

Dalam upaya optimalisasi pencapaian terwujudnya tenaga kependidikan yang profesional yang unggul dan terpercaya, mahasiswa difasilitasi dengan berbagai fasilitas yakni:

1. Laboratorium

- a. Laboratorium Bahasa Arab dan Bahasa Inggris
- b. Laboratorium Matematika/Komputer
- c. Laboratorium Micro Teaching

- d. Laboratorium Bimbingan Konseling
- 2. Perpustakaan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN SU**
- 3. Jurnal Ilmiah**
 - a. Jurnal **Tarbiyah**
 - b. Jurnal **Hijri**
 - c. Jurnal **Nizhomiyah**
 - d. Jurnal **Vision**
 - e. Jurnal **Axiom**
 - f. Jurnal **Tazkiya**
 - g. Jurnal **Al-Irsyad**
 - h. Jurnal **Ihyaul Arobiyah**
 - i. Jurnal **Raudhoh**
 - j. Jurnal **Pakem**

Tabel 6.
**GURU BESAR FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
 IAIN SUMATERA UTARA TAHUN 2014**

No.	Nama	Pendidikan	Keahlian
1	Prof. Dr. Haidar Daulay, MA.	Doktor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta	Sejarah Pendidikan Islam
2	Prof. Dr. Dja'far Siddik, MA.	Doktor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta	Ilmu Pendidikan Islam
3	Prof. Dr. Saiful Achyar Lubis, MA	Doktor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta	Bimbingan dan Konseling Islam
4	Prof. Dr. Abbas Pulungan	Doktor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta	Sejarah Peradaban Islam

5	Prof. Dr. Hasan Asari, M.A.	Doktor Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta	Sejarah Pendidikan Islam
6	Prof. Dr. Abdul Mukti, M.A.	Doktor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta	Sejarah Pendidikan Islam
7	Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd.	Doktor Universitas Negeri Jakarta	Ilmu Pendidikan
8	Prof. Dr. Fachruddin Azmi, MA	Doktor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta	Ilmu Administrasi Pendidikan
9	Prof. Dr. Al Rasyidin, M.Ag	Doktor Universitas Pendidikan Indonesia Bandung	Filsafat Pendidikan Islam

Tabel 7.

**DOKTOR FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
IAIN SUMATERA UTARA TAHUN 2014**

No.	Nama	Pendidikan	Bidang
1	Prof. Dr. Haidar Daulay, MA.	Doktor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta	Sejarah Pendidikan Islam
2	Prof. Dr. Dja'far Siddik, MA.	Doktor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta	Ilmu Pendidikan Islam
3	Prof. Dr. Saiful Achyar Lubis, MA	Doktor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta	Bimbingan dan Konseling Islam
4	Prof. Dr. Abbas Pulungan	Doktor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta	Sejarah Peradaban Islam

5	Prof. Dr. Hasan Asari, M.A.	Doktor Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta	Sejarah Pendidikan Islam
6	Prof. Dr. Abdul Mukti, M.A.	Doktor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta	Sejarah Pendidikan Islam
7	Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd.	Doktor Universitas Negeri Jakarta	Ilmu Pendidikan
8	Prof. Dr. Fachruddin Azmi, MA	Doktor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta	Ilmu Administrasi Pendidikan
9	Prof. Dr. Al Rasyidin, M.Ag	Doktor Universitas Pendidikan Indonesia Bandung	Filsafat Pendidikan Islam
10	Dr. Mardianto, M.Pd	Doktor Universitas Negeri Jakarta	Teknologi Pendidikan
11	Dr. Siti Halimah, M.Pd	Doktor Universitas Pendidikan Indonesia Bandung	Pengembangan Kurikulum
12	Dr. Hafsah, MA	Doktor IAIN Sumatera Utara	Hukum Islam
13	Dr. Ali Imran Sinaga.M.Ag	Doktor IAIN Sumatera Utara	Hukum Islam
14	Dr. Wahyuddin Nur Nst, M.Ag	Doktor Universitas Negeri Jakarta	Teknologi Pendidikan
15	Dr. Nefi Darmayanti, M.Si	Doktor Universitas Gadjah Mada Yogyakarta	Psikologi Pendidikan
16	Dr. Didik Santoso, M.Pd	Doktor Universitas Negeri Jakarta	Pendidikan Bahasa
17	Dr. Zulheddi, MA	Doktor Sudan	Kurikulum Bahasa Arab
18	Dr. Siti Zubaidah,	UIN Syarif Hidayatullah	Dirasah Islamiyah

	M.Ag	Jakarta	
19	Dr. Masganti Sitorus, M.Ag	Doktor Universitas Negeri Jakarta	Pendidikan Anak Usia Dini
20	Dr. Khadijah, M.Ag	Doktor Universitas Negeri Jakarta	Pendidikan Anak Usia Dini
21	Dr. Abdillah, M.Pd	Doktor Universitas Negeri Padang	Ilmu Pendidikan
22	Dr. Achyar Zein, M.Ag	Doktor Universitas Negeri Islam Ar-Raniry Banda Aceh	Tafsir Hadis
23	Dr. Indra Jaya, S.Ag, M.Pd	Doktor Universitas Negeri Jakarta	Pendidikan Lingkungan
24	Dr. Salamuddin, MA	Doktor Institut Agama Islam Negeri SU	Agama dan Filsafat Islam
25	Dr. Nurika Khalilah Daulay, M.Ag	Universitas Pendidikan Islam Bandung	Administrasi Pendidikan
26	Dr. Muhammad Dalimunte, S.Ag, SS,M.Hum	Doktor Universitas Sumatera Utara	Linguistik
27	Dr. Abu Bakar M. Luddin, Ph.D	Universitas Sains Malaysia	Bimbingan Konseling
28	Dr. Abdul Hamid Ritonga, MA	IAIN Sumatera Utara	Agama dan Filsafat Islam
29	Dr. Eka Susanti, M.Pd	Doktor Universitas Pendidikan Indonesia Bandung	Pendidikan IPS
30	Dr. Yusuf Hadijaya, MA	Universitas Islam Nusantara Bandung	Manajemen Pendidikan
31	Dr. Salminawati, MA	IAIN Sumatera Utara	Pendidikan Islam
32	Dr. Anzizhan, MM	UNJ Jakarta	Manajemen Pendidikan

B. Temuan Khusus Penelitian

Analisis temuan diarahkan pada upaya untuk mengungkapkan hasil temuan penelitian di lapangan yang berpedoman kepada fokus penelitian, yaitu: (1) komunikasi dosen perempuan dalam pembelajaran, (2) keteladanaan dosen perempuan dalam pembelajaran, (3) strategi pembelajaran yang diterapkan oleh dosen perempuan di lingkungan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara.

1. Komunikasi Dosen Perempuan Dalam Pembelajaran

Bentuk komunikasi yang digunakan dalam pembelajaran dilakukan dengan multi arah. Hal ini didasarkan dari model pembelajaran scientific yang merupakan tuntutan saat ini, maka dosen *memodeling*-kan bentuk komunikasi yang sifatnya multi arah. Hal ini merupakan suatu bentuk pembelajaran bagi mahasiswa di saat mereka terjun ke lapangan nanti.⁴² berkenaan dengan komunikasi dosen dijelaskannya sebagai berikut:

Bentuk komunikasi yang kita gunakan di mata kuliah evaluasi pendidikan. Maka kita sebagai dosen harus memodelingkan pendekatan scientific di kelas. Oleh karena itu bentuk komunikasi yang tidak satu arah atau berbagai arah. Mahasiswa harus lebih aktif menyimak, bertanya, dan mencari. Bentuk komunikasi seperti ini dilakukan karena merupakan tuntutan dan saya sebagai dosen evaluasi pendidikan maka harus diterapkan di kelas.

Selanjutnya wawancara dengan dosen senior di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara,⁴³ pada kesempatan yang lain, diperoleh data berkenaan dengan komunikasi pembelajaran, dijelaskannya sebagai berikut:

Komunikasi yang dibangun dalam pembelajaran seperti komunikasi antara ibu dan anak kandung, karena memang dikontrak perkuliahan sudah kita tekankan sebagai begitu. Maka mereka memanggil saya “Bunda” di kelas. Bentuk komunikasi ini saya bangun agar dapat lebih dekat lagi dengan mahasiswa. Menurut saya hal ini sangat baik untuk dikembangkan karena

⁴² Wawancara dengan Nurmawati, Dosen Evaluasi Pendidikan, tanggal 05 November 2014.

⁴³ Wawancara dengan Dr. Hafsah, M.Ag, Dosen Hadits, tanggal 06 November 2014.

jika ada permasalahan mereka dapat dengan leluasa bertanya dan berbagai pengalaman mereka. Jadi lepas saja...

Berdasarkan wawancara dengan dosen perempuan lain,⁴⁴ mengenai bentuk komunikasi dalam pembelajaran, dijelaskannya sebagai berikut:

Komunikasi seperti orang tua dan anak, karena kedekatan itu akan menciptakan rasa nyaman dalam pembelajaran. Setelah itu mereka tidak sungkan untuk bertanya jika ada hal yang mungkin mereka tidak faham. Saya melihat hubungan seperti ini akan sangat baik dikembangkan.

Dalam kesempatan yang lain dilaksanakan Mahasiswa PAI,⁴⁵ mengenai respon mereka terhadap komunikasi pembelajaran yang diterapkan oleh dosen perempuan, dijelaskannya sebagai berikut:

Kami merasa senang dan tidak terlalu kaku dalam pembelajaran. Karena dosen kita sudah menganggap sebagai anak sehingga komunikasi jadi lebih terbuka. Kami pun akan lebih hormat dan santun dibandingkan dengan dosen yang terkesan gak mau berbaur dengan mahasiswa.

Berdasarkan catatan lapangan wawancara sebagaimana dikemukakan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang dilakukan lebih mengarah pada komunikasi banyak arah yang merupakan tuntutan kebutuhan saat ini dan begitu juga untuk kebutuhan mahasiswa kedepannya. Komunikasi seperti ini dilakukan berlandaskan kepada bentuk komunikasi antara “ibu dan anak kandung”. Hal seperti ini akan memunculkan motivasi sendiri untuk belajar. Komunikasi seperti ini akan menjadikan pembelajaran lebih terbuka dan tidak kaku.

2. Keteladanan Dosen Perempuan Dalam Pembelajaran

⁴⁴ Wawancara dengan Dra. Ira Suryani, M.Si, Dosen Akhlak, tanggal 28 Oktober 2014

⁴⁵ Wawancara dengan rahmat hidayat, Mahasiswa Semester V PGMI, pada tanggal 29 Oktober 2014.

Keteladanan dalam pembelajaran terpancar dalam keseharian dosen tersebut yang lebih mengarah pada penampilan dalam hal ini busana dan tutur kata yang disampaikan dalam pembicaraan.

Dalam kesempatan wawancara dengan dosen⁴⁶ senior Fakultas Ilmu Tarbiyah dan keguruan IAIN Sumatera Utara mengenai keteladanan pembelajaran dijelaskannya sebagai berikut:

Keteladanan merupakan hal penting dalam pembelajaran. Saya sudah teankan di dalam kontrak perkuliahan bahwa kita berada dalam institusi islam sehingga segala suatunya harus disesuaikan, baik dalam hal busana, perilakuk dalam hal lainnya yang harus tetap bernuansa islam. Hal ini pastinya merupakan kewajiban kita terlebih dahulu untuk mencontohkan kepada mereka tentang berbusana dan berperilaku. Karena mereka pasti melihat kita sebagai dosennya dan pasti mencontohnya.

Selanjutnya wawancara dengan dosen agama⁴⁷ di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan keguruan IAIN Sumatera Utara mengenai keteladanan pembelajaran, dijelaskan sebagai berikut:

Sebagai calon guru maka hal pertama yang dilihat adalah akhlakulkarimah. Akhlakulkarimah ini erpancar dari tata cara busana, perilaku, sopan santun kita. Itu sudah mutlak dilakukan apalagi kita di IAIN, orang semua sudah tahu kalau IAIN itu Universitas agama, maka kita harus dapat menyesuaikan itu. Saya tegas menyampaikannya pada saat kontrak perkuliahan. Bagi yang tidak dapat mengindahkan itu maka saya akan mengingatkannya tetapi tidak sampai membuat yang bersangkutan merasa sangat bersalah.

Selanjutnya wawancara dengan dosen hadits⁴⁸, dijelaskannya dalam wawancara sebagai berikut:

⁴⁶ Wawancara dengan Nurmawati, Dosen Evaluasi Pendidikan, tanggal 05 November 2014.

⁴⁷ Wawancara dengan Dra. Ira Suryani, M.Si, Dosen Akhlak, tanggal 28 Oktober 2014

⁴⁸ Wawancara dengan Dr. Hafsah, M.Ag, Dosen Hadits, tanggal 06 November 2014

Berkaitan dengan keteladanan dalam hal busana dan perilaku sudah sangat jelas. Ini pasti menjadi acuan utama kita sebagai dosen dalam membentuk akhlak kepada para mahasiswa kita. Oleh karena itu didalam kontrak perkuliahan sudah jelas saya sampaikan. Maka dari itu kita juga sebagai dosen harus terlebih dahulu menampilkan hal tersebut, karena mahasiswa kita ini melihat yang dilakukan oleh dosennya.

Berdasarkan paparan data wawancara sebagaimana dikemukakan di atas dapat ditegaskan bahwa keteladanan merupakan hal mutlak dilakukan oleh dosen. Dan hal tersebut harus tegas untuk ditegakkan dalam kontrak perkuliahan. Keteladanan tersebut membutuhkan model untuk dapat diterapkan dengan baik.

3. Strategi Pembelajaran

Strategi pembelajaran yang diterapkan dalam pembelajaran, sesuai hasil wawancara dosen agama, dijelaskannya sebagai berikut:

Strategi yang diterapkan itu ya...lebih mengarah kepada strategi aktif ya, karena kan pada tahap ini mahasiswa harus dapat menganalisis jadi strateginya harus yang dapat mengasah mereka untuk dapat lebih baik menganalisis pembelajaran, seperti tugas individu, tugas kelompok itu semua bentuk strategi yang dapat membuat mereka lebih banyak menganalisis.

Selanjutnya wawancara dengan dosen evaluasi pendidikan sebagai berikut:

Saya sebagai dosen evaluasi harus dapat menerapkan pembelajaran yang nantinya diterapkan mereka pada saat menagjara diluar. Karena tuntutan sekarang adalah pembelajaran yang menggunakan pendekatan *scientific*, maka strategi pembelajaran yang lebih mengarah kepada keaktifan mahasiswa dalam bertanya, menganalisis, mengevaluasi harus lebih kita tekankan. Seperti diskusi, riset mini, membuat produk pembelajaran. Kan, karena saya dosen evaluasi maka mereka saya suruh buat lembar penilaian dari berbagai macam jenis KD...

Selanjutnya dalam wawancara dengan dosen akhlak sebagai berikut:

ya kita harus dapat menciptakan suasana belajar yang aktif dan menyenangkan. Saya perintahkan kepada mahasiswa saya semua untuk pakai bed nama semua jadi dapat lebih menarik. Hal seperti harus kita kembangkan karena pembelajaran yang menarik dan menyenangkanlah yang dapat membuat mahasiswa kita itu cepat faham materi yang kita sampaikan.

Dalam kesempatan lain mahasiswa menjelaskan dalam wawancara tentang strategi pembelajaran, sebagai berikut:

Strategi pembelajaran yang diterapkan oleh dosen evaluasi ini sangat baik, karena langsung membagi kami menjadi tiga kelompok permanen, sehingga kami menjadi lebih dekat. Kami jadi lebih mudah berkomunikasi dengan dosen dan lebih faham karena setelah menyampaikan materi ibu nurma langsung memberikan tugas kepada kami sehingga kami jadi lebih memahaminya.

Berdasarkan paparan data sebagaimana diungkapkan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa strategi pembelajaran yang diterapkan lebih mengarah kepada keaktifan mahasiswa, lebih menekankan kepada kemampuan mahasiswa dalam menganalisis dan mengembangkan pengetahuan mereka. Dan hal tersebut merupakan hal menyenangkan dan dapat memudahkan mahasiswa dalam memahami pelajaran.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Setelah pemaparan data observasi, wawancara, dan dokumen terhadap fokus penelitian, maka ada tiga temuan penelitian ini.

Pertama; komunikasi yang dibangun antara dosen perempuan dan mahasiswa lebih menekankan pada komunikasi antara “ibu dan anak” yang lebih dapat terbuka antara satu dan lainnya. Bentuk komunikasi seperti ini berlandaskan kepada komunikasi multi arah atau demokratis antara yang satu

dengan lainnya dapat dengan mudah dan baik dalam berkomunikasi dan rasa canggung tidak terlihat lagi tetapi tetap dalam koridor saling menghormati antara dosen dan mahasiswa.

Komunikasi yang demokratis dalam prose pembelajaran bahwa pada moment ini dosen adalah fasilitator belajar dalam kelompok. Dosen memberikan bimbingan kepada mahasiswa dalam melakukan kegiatan belajar mengajar. Bahkan mahasiswa diberikan kesempatan memberikan koreksi terhadap dosen dan gagasan mahasiswa sangat diperhatikan untuk menciptakan hubungan timbal balik yang harmonis. Dalam gaya komunikasi dosen seperti ini akan muncul sikap bersahabat, terbuka, kreatif dan kerjasama.

Kedua; keteladanan dalam pembelajaran merupakan suatu hal harus ada. Sebagai dosen yang merupakan model dan panutan bagi mahasiswa sudah sepantasnya menunjukkan perilaku yang sopan dan teladan yang baik agar dapat dicontoh oleh para mahasiswa. Konsep keteladanan ini merupakan suatu konsep yang dapat juga dilakukan sebagai metode pembelajaran dalam proses penanaman nilai dan moral kepada mahasiswa. Hal ini merupakan metode yang harus dapat kita terapkan dalam pembelajaran, sebagaimana metode tersebut diterapkan Rasul pada saat berdakwah. Sebagaimana firman Allah SWT

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ﴿٢١﴾

Artinya: *Sesungguhnya Telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah. (Q.S. Al Ahzab:21)*

Ketiga; strategi pembelajaran yang diterapkan lebih mengarah kepada keaktifan mahasiswa, lebih menekankan kepada kemampuan mahasiswa dalam menganalisis dan mengembangkan pengetahuan mereka. Dan hal tersebut merupakan hal menyenangkan dan dapat memudahkan mahasiswa dalam memahami pelajaran.

BAB V

PENUTUP

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan tentang kepemimpinan pembelajaran dosen perempuan di Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Komunikasi yang dikembangkan oleh dosen perempuan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sumatera Utara adalah bentuk komunikasi multi arah yang berlandaskan kepada komunikasi demokratis layaknya orang tua dan anak. Komunikasi ini dibangun untuk menciptakan suasana pembelajaran yang tidak kaku dan diharapkan pembelajaran dapat berjalan dengan baik
2. Keteladanan yang ditampilkan oleh dosen perempuan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan adalah keteladanan islami. Keteladanan ini meliputi aspek busana, perilaku, perkataan dan sikap yang ditampilkan dalam kesehariannya.
3. Strategi pembelajaran yang diterapkan oleh dosen perempuan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan adalah strategi pembelajaran aktif dan berlandaskan pada pendekatan *scientific*. Pendekatan pembelajaran ini diharapkan dapat meningkatkan kemampuan mahasiswa dalam memahami, menganalisis serta mengaplikasikan keilmuan yang dimilikinya.

Dari beberapa kesimpulan sebagaimana dikemukakan di atas, maka dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Hendaknya bentuk komunikasi seperti terus dikembangkan dengan baik. Proses komunikasi orang tua dan anak merupakan komunikasi yang baik dalam merubah dan mentransfer ilmu dari dosen kepada mahasiswa.
2. Kepada para dosen hendaknya dapat lebih ketat lagi dalam menegakkan aturan yang berkaitan dengan norma, nilai dan perilaku yang menjadi kebanggaan kita semua, agar IAIN SU melahirkan calon-calon ilmun yang tidak hanya cerdas tetapi berakhlak.

3. Hendaknya strategi pembelajaran yang berlandaskan kepada pendekatan *scientific* dapat lebih dikembangkan dengan baik kepada mahasiswa. Karena pendekatan ini lebih menekankan kepada kemampuan mahasiswa dalam menganalisis dan mengembangkan pengetahuan.

DAFTAR BACAAN

- Afifuddin dan Beni Ahmad Saebani, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Pustaka Setia, 2009) cet. I.
- Becker, F.D. *Creating Environment in Organizations* (Proger Publisher, 1981).
- Bogdan, Robert C. and Sari Knop Biklen, *Qualitative Research for Education* (London: Allyn and Bacon, Inc, 1982).
- Catatan Tentang Kepemimpinan dan Manajemen*, 2007 (<http://www.alshia.com/html/id/books/ensan-jahan/38.htm>).
- Daft, Richard L. *The Leadership Experience*, (USA: South Western The Thomson Corporation, 2005).
- Davids, Keith and John W. Newstrom, *Perilaku Dalam Organisasi* (Jakarta: Erlangga, 1985)
- Hurber, Diane. *Leadership and Nursing Care Management* (Philadelphia: WB Saunders Company, 1996).
- Iskandar, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Gaung Persada, 2009) cet. I.
- Luthans, Fred. *Organizational Behavior* (McGraw-Hill International Editions, 1985)
- Mayor, Frederico dan Jerome Binde. *The World Ahead: Our Future in the Making*, 2001.
- Miles, Matthew B. dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif* (terj. Tjetjep Rohendi Rohidi, Jakarta: UI-Press, 1992).
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000) cet. 18.
- Nelson, Debra L, and James Campbell Quick, *Organizational Behavior* (USA: South-Western, The Thomson Corporation, 2006).
- Owens, Robert G. *Organizational Behavior in Education*. Amerika: Allyn dan Bacon, 1995.
- Perilaku Organisasi*, 2007 (<http://www.leadership/con/struck/html>).
- Robbins, Stephens. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi* (Jakarta : PT. Prenhallindo, 1996).

Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2008) cet. 6.

Syafaruddin. *Pengelolaan Pendidikan*. Bandung. Citapustaka Media. 2011.